Niveau(x) d'enseignement: 8
Centre d'intérêt: 450

Numéro EDUQ : 8470331

Collectivités et université : vers de nouveaux rapports : cinq années d'expérimentation à l'Université de Montréal, 1975-1980 / André Fortin, Guy Bourgeault, Guy Breton, Thérèse Desjardins, Julio Fernandez, Gaston Pineau. -- Montréal : Université de Montréal, Faculté de l'éducation permanente, 1983.
xxi, 161 p. ; 22 cm.

Descripteur(s): *Collectivité *Groupe *Rôle social *Relations université-communauté *Education permanente *Universitaire (Niveau)

Identificateur(s) de sujet: *Promotion collective

Suscité par les insatisfactions et les réclamations d'individus et de groupes pratiquement "exclus" des universités, il existe au Québec un débat sur la fonction sociale de l'université et sur le service universitaire aux collectivités. Le présent document rend compte des expérimentations et réflexions d'un de ces "services": l'Atelier de la promotion collective de la Faculté de l'éducation permanente de l'Université de Montréal, créé en 1975 pour explorer les possibilités d'activités d'aide ou de service à des groupes (syndicats, groupes populaires, etc.) en vue de la défense de leurs droits et intérêts et de leur promotion collective.

L'opération d'évaluation a été réalisée de septembre 1980 à janvier 1981. Une cueillette de données de type informatif et qualitatif a été faite auprès de témoins proposés par les membres de l'Atelier; ces témoins venaient de la Faculté, d'autres composantes de l'Université de Montréal et des divers groupes avec lesquels l'Atelier avait été amené à collaborer entre 1975 et 1980. Les membres de l'Atelier ont ensuite été invités à réagir à ces diverses "appréciations" et à procéder eux-mêmes à l'évaluation, à la lumière des objectifs visés, tant du fonctionnement de l'Atelier que de la pertinence ou de l'"efficacité" de ses activités plus importantes, dont le secteur du troisième âge et de la préparation à la retraite, celui de l'habitation et le secteur syndical.

Le premier plan de travail de l'Atelier, lors de sa fondation, prévoyait commencer par inventorier les ressources possibles de l'Université, tout en expérimentant des modes de collaboration avec les collectifs. En partique, l'Atelier s'est absorbé rapidement dans le travail avec les groupes; il apparait que la phase d'implantation a été longue et la jonction avec l'Université tardive. En terminant leur document, les auteurs proposent des éléments d'une politique institutionnelle, dont la reconnaissance officielle de la mission de service aux collectivités et la confirmation de la responsabilité organisationnelle de la Faculté de l'éducation permanente comme organisme de couplage entre l'Université et le milieu.

Type de document: r
Région(s) administrative(s): 063

EDUQ 8470331

André Fortin
Guy Bourgeault
Guy Breton
Thérèse Desjardins
Julio Fernandez
Gaston Pineau

Collectivités et université: vers de nouveaux rapports

Université de Montréal
Faculté de l'éducation permanente

EDUQ 847033I

COLLECTIVITÉS ET UNIVERSITÉ:

VERS DE NOUVEAUX RAPPORTS

Dépôt légal - 1er trimestre 1983
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

COLLECTIVITÉS ET UNIVERSITÉ:

VERS DE NOUVEAUX RAPPORTS

Cinq années d'expérimentation à

l'Université de Montréal

(1975 - 1980)

André Fortin
Guy Bourgeault
Guy Breton
Thérèse Desjardins
Julio Fernandez
Gaston Pineau

Faculté de l'éducation permanente

Université de Montréal

mars 1983

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS xii

INTRODUCTION 1

CHAPITRE I CHOIX D'UN MODÈLE D'INTERVENTION 7

1. Deux conceptions de la fonction sociale de l'université 9
2. Le service aux collectivités: une fonction ou mission distincte . . 13
3. À la recherche de stratégies 18
4. Les principes de base 23
5. Le moyen choisi: un groupe spécialisé 30
6. Les objectifs spécifiques 31

CHAPITRE II CINQ ANNÉES D'EXPÉRIMENTATION 35

I APERÇU HISTORIQUE 37

1. Le Service d'éducation permanente (1968-1975) 37
2. Création de l'Atelier de la promotion collective 38
   . Ressources 40
   . Courbe historique 42

II LE SECTEUR DU TROISIÈME ÂGE ET DE LA PRÉPARATION À LA RETRAITE . . 46

A - La préparation à la retraite 46

1. Tout a commencé par un colloque 46
2. Les premières sessions de préparation à la retraite 47
3. La préparation à la retraite en milieu de vie 48
4. La préparation à la retraite en milieu de travail 49
5. La phase de développement 50
   . Formation d'intervenants 51
   . Production de matériel pédagogique 52
   . Évaluations 53

B - L'élargissement du champ d'intervention du 3e âge 54

1. Deux manifestes 54
2. Un regroupement national 56
3. Support aux organisations et autres organismes 57

III LE SECTEUR DE L'HABITATION 58

1. La phase exploratoire 58
2. Colloque sur les projets PAQ et naissance du FRAPRU 58
3. L'après colloque 60
4. La campagne du FRAPRU 60
5. Au delà de la campagne de sensibilisation 62
6. Bilan des interventions de l'Atelier 63

IV LE SECTEUR SYNDICAL 65

A - Un autre modèle de service aux collectivités 65

B - Protocole d'entente de collaboration avec la FTQ 68

1. La transaction interinstitutionnelle 68
2. Le protocole 70
3. Aperçu des interventions 72

C - Collaboration avec la CSN et la CEQ 76

1. Préparation à la retraite (CSN) 76
2. Formation de formateurs (CSN) 78
3. Histoire de la CSN 79
4. Formation en santé et sécurité au travail (CSN) 79
5. Enquête et programme de formation en santé et sécurité au travail (CEQ) 80

CHAPITRE III BILAN ET PROSPECTIVE 83

I REGARD SUR LES STRATÉGIES PASSÉES 85

1. Le secteur du troisième âge et de la préparation à la retraite 85
2. Le secteur de l'habitation et de l'aménagement urbain 88
3. Le secteur syndical 91
4. Conclusions 95
   Le modèle vécu 95
   Un double défi 96
   Marginalité de l'Atelier 98
   Rapprochement avec le pôle universitaire 99
   Les retombées pour l'université 100
   Validation du concept de relais 101
   L'orientation actuelle 101

II L'AVENIR DU SERVICE AUX COLLECTIVITÉS À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL . 103

A - La structure de couplage 106

1. Importance de l'aspect structurel 106
2. Une structure à deux dimensions 107
3. Intégration des trois missions universitaires à la FEP . . 111
4. Enrichissement de la tâche des cadres pédagogiques 112
5. La création d'un comité du service aux collectivités . . . 120

B - La liaison avec les collectivités 123

1. Les liaisons avec les groupes très institués 124
2. Les liaisons avec les groupes moins institués 128
3. Conclusions 132
   Critères d'admissibilité des groupes et des projets . . 133
   Priorités 134

C - La liaison avec l'Université 136

1. Pour une reconnaissance institutionnelle 136
2. La question du niveau universitaire 138
   Le niveau de la formation 140
   Le niveau de la recherche 141
   Une question mal posée? 141
3. Le renouvellement des pratiques universitaires 142
   La recherche-action 143
   Les avantages pour l'université 145
   La modification des attitudes 148
4. Le financement 150
   La situation actuelle 150
   Une structure de financement à long terme 151
   Un régime de financement à court et à moyen terme . . . 154

5. Problèmes administratifs 155
6. Politique institutionnelle et concertation universitaire . 157

SIGLES ET ABRÉVIATIONS 160

FIN

AVANT - PROPOS

I

La crise économique actuelle, avec les coupures ou compressions dans les budgets des établissements d'enseignement et plus particulièrement des universités, pose de nouvelle façon la question du rôle social ou de la pertinence sociale de ces institutions et de leur "production". En imposant aux universités des compressions budgétaires particulièrement dures, le gouvernement du Québec ne provoque pas la révolte ni même la réprobation générale; on pourrait même penser que la population lui donne, par son silence - qui peut aussi bien exprimer sa perplexité ou sa résignation que son accord -, le mandat requis pour freiner les développements en cours dans les universités. Nous assistons par ailleurs présentement à une étonnante montée de la demande adressée aux universités: cours, programmes, services de recherche et autres. Nous sommes ainsi renvoyés, avec des interrogations renouvelées, au débat des dernières années, dont certains avaient contesté la pertinence, sur la fonction sociale de l'université.

Les pages qui suivent rappelleront les grandes orientations et les éléments majeurs de ce débat. Suscité par les insatisfactions et les réclamations d'individus et de groupes pratiquement "exclus" des universités, le débat sur la fonction sociale de l'université et sur le service universitaire aux collectivités a été pour une bonne part alimenté, au Québec, par divers travaux réalisés à la demande du Conseil des universités, de la Commission d'étude sur les universités ou du Conseil supérieur de l'éducation, ainsi que par leurs déclarations, avis et recommandations. Les expérimentations et réflexions menées par divers services universitaires d'éducation permanente, en lien et concertation avec de nombreux partenaires sociaux, ont elles aussi inspiré et nourri ces études, déclarations et

recommandations[1]. Le présent document, situé au départ dans ce large débat, qui déborde largement les frontières du Québec, rend compte des expérimentations et réflexions d'un de ces "services": l'Atelier de la promotion collective de la Faculté de l'éducation permanente de l'Université de Montréal. Sa publication s'inscrit dans la continuité des rapports que la Faculté, rendant ses comptes à la population, qu'elle a mandat de servir, adresse chaque année aux individus, groupes et organismes exerçant des fonctions diverses d'action ou de vigilance en matière d'éducation des adultes et de vie universitaire.

II

La notion de service à la collectivité est parfois entendue comme désignant une fonction - ou dimension ou orientation - englobante qui donne leur sens et leur portée sociale aux missions essentielles et fondamentales ou fondatrices de l'université: la formation (ou l'enseignement) et la recherche[2]. On parle aussi de services à la collectivité comme d'une troisième mission: on regroupe alors sous ce titre un ensemble d'activités qui, liées à la recherche et à l'enseignement ou à la formation, en débordent les cadres habituels et institués pour répondre à des attentes sociales nouvelles, de caractère collectif[3].

---

1 Les paragraphes qui suivent empruntent abondamment à un document présentant au Conseil des universités la problématique sous-jacente à trois expériences de "service à la collectivité" menées par l'Université de Montréal, l'Université du Québec à Montréal et l'Université de Sherbrooke (juin 1981).

2 C'est le point de vue exposé, par exemple, dans le rapport du Comité de coordination de la Commission d'étude sur les universités (mai 1979): après avoir rappelé les "fins inhérentes aux missions traditionnelles de l'université" que sont la formation et la recherche, le rapport explicite les conditions requises pour que l'université puisse "conserver dans la société d'aujourd'hui l'orientation sociale de ses missions traditionnelles".

3 Le rapport du Comité d'étude sur l'université et la société québécoise de la Commission d'étude sur les universités fait état de cette conception en évoquant la diversité à la fois "des services offerts dans le cadre des relations à la société et des demandes de plus en plus complexes et hétérogènes des groupes sociaux".

Sans reprendre ici un débat dont les éléments majeurs seront davantage explicités plus loin, je noterai ici que, par delà ces divergences, la notion de service(s) à la collectivité renvoie communément, dans les requêtes, études, déclarations et rapports qui constituent les pièces maîtresses du dossier, à un projet de démocratisation de l'université et, plus largement, du savoir. Ce projet appelle lui-même l'établissement de nouveaux rapports entre université et société ou collectivité, plus particulièrement entre université et groupes sociaux ou collectivités marginalisées sur le plan de l'accès aux savoirs constitués ou à produire. (De là la préférence accordée dans le présent texte à l'expression "service aux collectivités".) Il y a autour de ce projet ou objectif à la fois social et proprement culturel large consensus.

En outre, les tenants de l'une et de l'autre des conceptions sommairement décrites plus haut se rencontrent dans un commun souci que les services rendus par l'université à des groupes sociaux particuliers comme à l'ensemble de la collectivité respectent la nature de l'université, sa mission éducative et culturelle, son lien nécessaire aux savoirs. Dans un cas, on insistera pour qu'une perspective sociale marque en profondeur les activités de formation et de recherche; dans l'autre, on tiendra à identifier plus nettement, sans doute pour en signaler l'originalité ou la spécificité en même temps que pour en établir ou consacrer la légitimité, des services qui, s'inscrivant dans le prolongement des programmes et activités plus habituelles de recherche et d'enseignement, les débordent en quelque manière pour les modifier.

Dans l'analyse des rapports entre université et société ou entre université et collectivités, comme dans les projets et activités visant à les transformer, il importe de tenir compte de la diversité tant des situations universitaires que des rôles ou services universitaires eux-mêmes. Autre, en effet, est la situation d'une université "centrale", autre celle d'une

université régionale ou "périphérique", et diverses sont les attentes à leur égard. Divers également sont les services qu'une université peut rendre à une centrale syndicale ou à une coopérative d'habitation, compte tenu à la fois des besoins et requêtes des groupes mais aussi de l'état des connaissances en tel ou tel domaine et des expertises développées par les équipes de chercheurs.

C'est dire que l'expérience institutionnelle dont le présent document rend compte n'est pas présentée ici comme un modèle à imiter ou à copier, mais comme une expérience située et limitée dont le récit et l'analyse peuvent toutefois stimuler ailleurs l'imagination créatrice.

III

La Faculté de l'éducation permanente mandatait en 1975 un groupe de travail, un atelier, pour explorer les possibilités d'activités d'aide ou de service à des groupes - syndicats, groupes populaires, etc. - en vue de la défense de leurs droits et intérêts et, finalement, de leur promotion collective. Une structure particulière recevait ainsi mandat de dévelppper des activités qui devaient amener des modifications radicales dans les pratiques de l'Université, au niveau même de ses missions essentielles et fondamentales. Il fut décidé au printemps 1980, avec l'accord des membres de l'Atelier, de procéder à l'évaluation des activités réalisées dans le cadre de l'Atelier et de celles éventuellement suscitées par lui. L'opération fut réalisée entre septembre 1980 et janvier 1981. Diverses personnes y ont collaboré à des titres divers: Julio Fernandez, Fernand Gauthier et Marthe Hurteau, à titre de chercheurs et d'assistante de recherche; les membres de l'Atelier; divers agents et utilisateurs des activités réalisées au cours des cinq années auprès de collectifs dans les secteurs: habitation, santé, troisième âge, formation syndicale, etc. Une cueillette de données de type informatif et qualitatif ou "appréciatif" fut faite auprès de témoins proposés par les membres de l'Atelier; ces témoins venaient de la Faculté,

d'autres composantes de l'Université de Montréal, et des divers groupes avec lesquels l'Atelier avait été amené à collaborer entre 1975 et 1980. Les membres de l'Atelier furent ensuite invités à réagir à ces diverses "appréciations" et à procéder eux-mêmes à l'évaluation, à la lumière des objectifs visés, tant du fonctionnement de l'Atelier que de la pertinence ou de l'"efficacité" de ses programmes majeurs et de ses activités plus importantes.

Le présent bilan, dressé par la suite, tient compte de ces démarches antérieures; il a été réalisé par André Fortin, avec la collaboration de Guy Bourgeault, Guy Breton, Thérèse Desjardins, Julio Fernandez et Gaston Pineau. Il repose en majeure partie sur des documents internes (rapports, évaluations), et sur des témoignages écrits ou oraux (ceux des membres de l'Atelier surtout) recueillis en vue de sa production. C'est pourquoi il ne comporte pas de bibliographie générale; par contre, toutes les sources accessibles et utiles ont été citées dans les notes. Une version préliminaire a été soumise à la critique des membres de la Faculté ainsi que de MM. Paul Bélanger (I.C.E.A.), Michel Blondin (FTQ, Syndicat des métallos), Michel Lizée (UQUAM, Protocole CSN - FTQ - UQUAM) et Louis Maheu (U. de M., Département de sociologie). Nous avons profité abondamment de leurs avis et nous les en remercions. Nous tenons aussi à remercier mademoiselle Suzanne Routhier, qui a effectué la transcription du texte, maintes fois remanié, avec une compétence et un dévouement exceptionnels.

Après avoir évoqué les grands enjeux du débat autour de la mission sociale de l'université et des services universitaires à la collectivité ou aux collectivités, le document présente les grands programmes d'activités ou les grandes expérimentations ou réalisations de l'Atelier entre 1975 et 1980; il signale en certains cas les prolongements pour l'année 1981[1]. Sur la

---

1 Il importe de noter que certaines activités de même type réalisées à l'Université de Montréal, dans d'autes secteurs de la FEP ou par les membres d'autres facultés, départements ou écoles ne sont pas répertoriées ni analysées ici.

base de cette présentation - de cette narration, pourrait-on dire, - le bilan se fait interrogation quant aux enjeux majeurs reliés à ce type d'activités d'aide à la promotion collective de groupes marginalisés par rapport à l'université et, plus largement, au savoir; ces interrogations ouvrent des pistes pour l'action et pour la réflexion à venir.

Il s'agit d'une expérience institutionnelle parmi d'autres; elle a été à l'occasion confrontée avec d'autres expériences - celles, par exemple, de l'UQAM, de l'Université de Sherbrooke, du CEGEP de Rosemont. Le bilan de cette expérience pourra être utile, notamment, pour l'élaboration d'une politique de l'Université de Montréal en matière de service à la collectivité - ou de service aux collectivités - dans le cadre plus large d'une politique en matière d'éducation permanente. Peut-être suscitera-t-il également en d'autres institutions universitaires, au Québec ou ailleurs, d'utiles réflexions.

IV

C'est dans le cadre de son mandat universitaire d'éducation permanente que la Faculté a été amenée à créer l'Atelier de la promotion collective; c'est dans le même cadre qu'il importe de situer le bilan de ces cinq années d'expérimentation et d'activités. Les perspectives du vaste projet socio-culturel et proprement politique de l'éducation permanente permettent de situer et de comprendre plusieurs initiatives des universités québécoises au cours des dernières années comme autant de manifestations d'une volonté de démocratisation de l'université et, plus profondément, de l'accès aux savoirs et à leur production. Notons, parmi ces initiatives, les actions favorisant un accès plus large aux programmes d'études universitaires, la création de programmes de formation ou de perfectionnement dans des champs nouveaux de connaissance et de pratique socio-professionnelle, les collaborations avec d'autres institutions d'enseignement ou avec d'autres organismes à la dispensation des services éducatifs requis par les problématiques nouvelles

de la vie et du travail, les efforts de diffusion des connaissances en vue de leur appropriation par le plus grand nombre possible de citoyens et d'un meilleur contrôle par eux de leur environnement et de leur vie, etc.

Il serait fastidieux d'allonger cette liste des réalisations ou des projets qui s'inscrivent dans cette dynamique de démocratisation du savoir et des institutions publiques de recherche et d'enseignement que sont les universités. Toutes ces actions servent généralement la promotion individuelle ou personnelle d'un nombre croissant de citoyens - ou y tendent - et favorisent par là même la promotion de l'ensemble de la collectivité. D'autres actions et projets s'inscrivent toutefois d'autre façon dans la même dynamique d'éducation permanente en aidant, par la recherche et la dispensation d'activités de formation ou par des expertises diverses, à la promotion collective de groupes sociaux - syndicats, groupes populaires, - qui ont besoin comme groupes ou comme collectivités d'un accès mieux assuré aux connaissances et à leur production. Les expérimentations et réalisations présentées et analysées ici s'inscrivent précisément dans ce dernier cadre.

Certains groupes sociaux - ou certaines collectivités - s'y trouvent donc en quelque sorte "privilégiés". En fait, il est des groupes pour lesquels l'accès aux savoirs constitués comme à l'élaboration des savoirs est déjà chose acquise; c'est le cas, par exemple, des grandes corporations professionnelles dont tous les membres, diplômés des universités, y gardent leurs "entrées", ou des grandes sociétés industrielles qui ont leurs propres services de recherche et de formation. Mais il en est d'autres qui n'ont pas ces "entrées" connues et assurées: les syndicats de travailleurs, par exemple, ou les groupes de citoyens militant sur divers fronts pour faire valoir leurs droits en matière de travail et de conditions de travail, de logement, d'environnement et de conditions de vie, de vieillissement et de retraite, etc. Les universités n'ont certes pas à prendre elles-mêmes en charge la défense et la promotion des droits et intérêts de ces groupes; elles peuvent cependant leur rendre effectivement accessibles et disponibles les ressources et services proprement éducatifs - de recherche et de

formation, ce qui inclut l'information et la contre-information, - requis pour leur prise en charge par les groupes eux-mêmes. Et c'est ainsi qu'on peut parler de service à des collectivités aidant à leur promotion collective.

Les défis et les enjeux de ce type d'action universitaire sont considérables; les difficultés également. On les a d'ailleurs souvent rappelés. Il est en effet requis de l'université qu'elle remette en question ses habitudes et, plus profondément, qu'elle pose de façon nouvelle des questions - d'ordre proprement épistémologique tout autant que d'ordre social ou politique - pour elle fondamentales, c'est-à-dire touchant cela même qui fait l'université et la fonde. Il s'agit d'abord d'accueillir des demandes de groupes ou de collectivités et non d'individus, puis de collaborer avec ces groupes à la définition de problématiques de recherche et de formation, et de participer à la dispensation d'activités de formation résolument tournées vers l'action transformante et en prise directe sur elle. Il s'agit aussi et par là-même d'accueillir, avec des questions nouvelles, de nouveaux partenaires dans la définition des façons même de traiter de ces questions, de les analyser. Il s'agit enfin de redéfinir avec ces partenaires la spécificité des contributions universitaires.

Ces défis et ces enjeux, les pages qui suivent, rendant compte de cinq années d'expériences diverses, vont tenter de les expliciter. Au fil des années, la réflexion a sans doute permis d'évaluer les activités, de rectifier au besoin le tir; il a cependant semblé opportun, après cinq ans, de faire le point de façon plus systématique. Peut-on évoquer de façon schématique, sans caricaturer indûment la réalité, les grandes lignes de l'expérience institutionnelle dont on rend compte ici? Je m'y hasarderai en dégageant quatre grandes étapes: celle de l'apprivoisement mutuel ou de la familiarisation tant de l'université avec les groupes que des groupes avec l'université; celle du paternalisme débonnaire distribuant argents et connaissances avec un zèle parfois encombrant; celle d'un leadership d'animation et de prise en charge bousculant éventuellement les groupes et

leurs dynamismes propres; celle du rôle-relais joué par des universitaires connaissant les codes de deux langages. Et voici sans doute, avec la publication de ce bilan, l'amorce d'une nouvelle étape: celle de l'élaboration d'une politique de l'Université de Montréal en matière d'éducation permanente et de service aux collectivités en même temps que de la réflexion critique et de la recherche prospective sur les nouveaux rapports - partiellement établis mais encore à instaurer - entre l'université et la société, entre l'université et les collectivités trop longtemps demeurées à l'écart des savoirs et des pouvoirs auxquels ils peuvent donner accès. Puissent les pages qui suivent nous permettre d'amorcer avec d'autres un dialogue qui alimente cette réflexion et cette recherche.

Le doyen de la Faculté de
l'éducation permanente de
l'Université de Montréal

Guy Bourgeault

INTRODUCTION

FIN

Après cinq années d'une expérimentation suffisamment longue et diversifiée, plusieurs raisons nous ont convaincus de prendre du recul et de faire le point, entre le passé et l'avenir.

. En 1979-1980, l'Université de Montréal procédait à une évaluation des activités et des structures de l'éducation permanente dans ses diverses composantes, qui touchait en particulier la Faculté de l'éducation permanente, en vertu d'une des résolutions de l'Assemblée universitaire qui avaient donné naissance à cette faculté. Cette opération a d'ailleurs donné à la FEP elle-même l'occasion de produire une auto-évaluation sommaire. Mais, l'ensemble de l'opération étant centré avant tout sur les programmes d'enseignement crédité, le service aux collectivités n'a guère profité de ces travaux.

. Dans l'évolution de l'Atelier de la promotion collective, la distinction que nous faisons au Chapitre II entre une phase d'implantation et une phase de développement n'a qu'une valeur relative: à vrai dire, malgré le chemin parcouru, toute la période couverte peut être considérée comme une période d'implantation. En remplissant son mandat de nature expérimentale, l'Atelier a joué jusqu'ici un certain rôle d'éclaireur. Mais, le terrain étant suffisamment déblayé, ce mandat doit être reprécisé à la lumière des observations recueillies et des problèmes rencontrés.

. En conséquence, la Faculté a fait pour son propre compte une évaluation des activités de l'Atelier de la promotion collective, dont s'inspire en partie la présente publication, destinée à faire mieux connaître au grand public les enjeux et les conditions du service aux collectivités au niveau universitaire.

. En 1981-1982, la Faculté s'est donné une nouvelle structure, en vue d'intégrer davantage l'enseignement, la recherche et le service aux collectivités.

. Le service aux collectivités est particulièrement touché par la crise financière des universités. Le budget de chaque établissement est constitué, en effet, des droit de scolarité perçus et d'une subvention gouvernementale basée exclusivement sur l'enseignement crédité. Il est réparti de façon interne selon les besoins de l'enseignement crédité et de la recherche. Il importe donc plus que jamais de revenir sur la légitimité du service aux collectivités dans la conjoncture actuelle.

L'université subit les répercussions de la crise économique et sociale qui secoue la société. Inutile de reprendre ici cette analyse, que le Comité de coordination de la Commission d'étude sur les universités avait bien dégagée du point de vue du Québec. Ce problème d'articulation se traduit aujourd'hui d'une façon dramatique par des restrictions budgétaires qui risquent de compromettre la mission même de l'université. Mais, il se trouve aussi que, indépendamment de cette conjoncture récente, l'université connaît une crise interne qui depuis plusieurs années attire sur elle l'attention de tous ceux qui font office de diagnostiquer les malaises sociaux les plus significatifs. Faut-il voir un lien entre les coupures budgétaires disproportionnées qui la frappent dans notre milieu et les critiques dont elle est l'objet? L'hypothèse a été évoquée(1). Mais, la critique de l'université emprunte bien des directions à la fois. Du moins, on ne risque pas de se tromper, à notre avis, en attirant cette institution sur la voie d'une redéfinition de sa fonction sociale, dans le sens que nous esquissons au chapitre I, en puisant notamment dans les travaux du Conseil supérieur de l'éducation. Cette option, que la FEP partage avec tous ceux qui se réclament de l'éducation permanente, ne relève pas simplement de l'idéologie;

---

1 Voir l'article de Jacques Dufresne, "Haut savoir ou redressement?", dans Le Devoir du 28 nov. 1981, qui fait écho aux observations de Peter F. Drucker ("The professor as featherbedded", The Chronicle of Higher Education, 31 jan. 1977) et de la Commission Angers.

elle s'inspire de la logique à l'oeuvre dans l'évolution de la société et de ses rapports avec l'université. Le temps où la demande portait avant tout sur la préparation aux professions libérales est déjà révolu. Celles-ci sont en partie relayées par les paraprofessions, qui impliquent un certain partage du pouvoir, dont la conquête se fait lentement, non sans tensions, mais, fait significatif, avec le concours indispensable de l'université[1]. En même temps, toutefois, la formation des cadres et des technocrates requis par une société de plus en plus organisée génère à la base, face aux nouveaux pouvoirs, un autre type d'organisation, sous forme de collectifs. Ceux-ci commencent à interpeller l'université et réclament un mode de satisfaction de leurs besoins qui ne passe plus par la formation professionnelle et surtout par la formation individuelle.

On pourrait croire que la crise financière des universités ne peut qu'étouffer les derniers espoirs de ceux qui luttent pour la reconnaissance d'une mission pour laquelle on n'a pas encore su trouver de ressources; mais, paradoxalement, il se peut aussi que la conjoncture favorise cette reconnaissance, dans la mesure où elle augmente la pression et contraint l'université à reconsidérer les termes de son contrat avec la société.

L'aide à la promotion collective des citoyens aux prises avec les problèmes de la vie en société ne peut plus se limiter à des formes marginales d'assistance basées sur des considérations morales et destinées à entretenir la bonne conscience. L'université n'a pas les moyens, aujourd'hui, de se payer ce luxe. Mais, elle devrait avoir les moyens de mettre en oeuvre de vraies politiques inspirées des besoins de ceux qui la font vivre, et d'investir dans des types d'intervention qui non seulement assurent son efficacité sociale dans la société actuelle mais lui permettent de se renouveler selon sa vocation spécifique et permanente.

---

1 À titre d'exemples, pensons aux certificats de sciences infirmières de la FEP, conçus en fonction des nouveaux rôles de l'infirmière et de l'infirmier; au Certificat d'animation de la vie étudiante, programme de perfectionnement pour des intervenants dans le milieu scolaire qui ne sont pas enseignants; ou encore aux certificats de santé et sécurité au travail ou de toxicomanies.

Disons-le tout de suite, la réflexion que nous proposons ici après une expérimentation de plusieurs années s'articule autour d'une thèse: le droit des adultes aux ressources universitaires ne passe pas seulement par l'accessibilité individuelle à l'enseignement et à la recherche, mais aussi par le service aux collectivités, car, entre les deux il y a continuité; et l'université elle-même, en s'y ouvrant, y trouve son compte, car elle a beaucoup à y prendre.

CHAPITRE PREMIER

LE CHOIX D'UN MODÈLE D'INTERVENTION

[illegible]

[illegible]

[illegible]

FIN

1. Deux conceptions de la fonction sociale de l'université

L'idée de "service aux collectivités" n'est plus nouvelle dans notre milieu, notamment depuis la publication du Rapport Daoust-Bélanger(1), bien que la terminologie demeure encore flottante. Dans un texte qui contribua beaucoup à déblayer le terrain, à l'occasion du lancement du projet Multi-média, Guy Lafleur s'employait à expliciter le sens de l'expression "promotion collective", déjà très répandue(2). Le Rapport Daoust-Bélanger reprend le terme à son compte et s'efforce de le distinguer de celui de "promotion culturelle". On retrouve à peu près le même usage dans un ouvrage récent de Michel Pichette sur le sujet(3). Depuis quelques années, toutefois, les termes "service à la collectivité" et "services à la collectivité" tendent à s'imposer. Nous verrons bientôt que leur imprécision et leur ambiguïté ne peuvent que favoriser les malentendus. C'est pourquoi nous préférons parler de service aux collectivités.

Quoi qu'il en soit du terme, l'idée d'une fonction universitaire de service aux collectivités a fini par atteindre le stade du débat public, suscitant des prises de position, des interrogations et des recherches. Il importe d'abord de la décortiquer, car, prise dans sa globalité, elle rallie

---

1 Gaëtan Daoust et Paul Bélanger, L'Université dans une société éducative, De l'éducation des adultes à l'éducation permanente, Montréal, PUM, 1974, passim.

2 Voir Guy Lafleur, La question de la promotion culturelle collective des classes défavorisées, I.C.E.A., Pièce au dossier nº 6, mars 1972, p. 32. Ce document de base, réédité en mai 1975, demeure irremplaçable.

3 Michel Pichette, L'Université pour qui? Démocratisation du savoir et promotion collective, Montréal, Éd. Nouvelle Critique, 1979.

tout le monde. Pour certains, en effet, l'université est déjà d'emblée au service de la collectivité par ses deux missions traditionnelles d'enseignement et de recherche. Certes, on n'ignore pas que l'institution universitaire est de plus en plus remise en question, et que l'exercice effectif de sa fonction sociale ou critique appelle un rajustement, voire une certaine réorientation de ses missions fondamentales. Mais, pour les tenants de cette opinion, intervenir plus directement dans les luttes et contradictions de la société irait à l'encontre de sa neutralité et du partage des tâches entre les institutions.

La direction de l'Université de Montréal dépasse cette position minimaliste:

> "Alors que la formation individuelle attire les étudiants vers l'université, celle-ci amorce par la promotion collective un mouvement centrifuge vers la société par un ensemble d'interventions plus directement axées sur le développement social. Alors que l'enseignement proprement dit s'évade difficilement du modèle de transmission d'une culture à une population qui en est jusque là privée, la promotion collective prend la forme d'une assocation dans la recherche de réponses à des besoins qui émergent d'un milieu donné dans la ligne de sa culture propre(1)."

> "Démocratiser l'accession à l'Université en ouvrant les conditions d'admission à ce savoir ne suffit plus. Il faut maintenant, en quelque sorte, démocratiser la création même de certains savoirs en s'associant à de nouveaux groupes selon de nouvelles formules(2)."

---

1 Paul Lacoste, vice-recteur de l'Université de Montréal, avec la collaboration d'André Fortin, de la Faculté de l'éducation permanente de l'Université de Montréal, "Réalisations et interrrogations au Québec", in Éducation permanente et potentiel universitaire, Paris, Unesco et Association internationale des universités, 1977, p. 69.

2 Paul Lacoste, "L'éducation permanente, une mission de l'Université de Montréal", in Éducation permanente et société québécoise, Rapport du congrès-fête du 6 mars 1978, Faculté de l'éducation permanente de l'Université de Montréal, s.d., p. 2.

On voit ici que par la promotion collective l'université se met directement au service de groupes plus ou moins structurés, ou plus largement de certains secteurs de la population, dont en priorité ceux dont les besoins et les droits ne sont pas suffisamment reconnus, en vue de favoriser leurs objectifs d'auto-développement et la promotion de leurs intérêts spécifiques.

Le Comité de coordination de la Commission d'étude sur les universités fait d'ailleurs à l'université une obligation de travailler à la "promotion culturelle des collectivités"(1). De façon plus spécifique, le "service aux collectivités" lui apparaît alors comme un type d'activité distinct et émergent, et il l'analyse dans les termes suivants:

> "Il s'agit d'équipes de professeurs et d'étudiants, qui alliant la pensée théorique à l'intervention, travaillent avec des groupes extérieurs à l'université, analysent avec ces derniers les problèmes de leurs milieux, les aident à les percevoir plus nettement et à prendre eux-mêmes en charge les secteurs où se vivent les enjeux majeurs de leur vie collective, par exemple la santé, le milieu de travail, les droits de la personne. Dans des activités intellectuelles de ce type, la pensée théorique et l'intervention demeurent en interaction et se fécondent mutuellement, et les universités ont beaucoup à apprendre sur les objets d'étude relatifs à leurs disciplines(2)."
>
> "Une tendance nouvelle se dessine depuis quelques années: les milieux agricoles, les milieux ouvriers, les groupes populaires réclament à leur tour l'accès aux ressources de l'université et soutiennent que celle-ci a quelque chose à apprendre d'eux. La portée sociale de ces phénomènes peut devenir considérable; s'ils prenaient de l'ampleur, ils exerceraient des répercussions sur les orientations de l'activité universitaire."
>
> "Ceux qui ont réfléchi sur ce sujet comprennent que les activités universitaires constituent en soi une fonction sociale. Maintenir un savoir vivant, le diffuser et élaborer des connaissances nouvelles sont des services rendus à la société. Mais on va plus loin. On désire que l'université donne une dimension nouvelle aux services qu'elle rend déjà

---

1 Commission d'étude sur les universités, rapport du Comité de coordination, pp. 12, 57, 58.

2 Ibid, p. 14.

> Ainsi, il conviendrait, selon ces propos, d'ouvrir les champs des activités universitaires à la promotion collective et aux problèmes qui touchent toutes les catégories de citoyens. Dans cette perspective, il s'agirait pour l'université d'entretenir des relations étroites non seulement avec les entreprises, les corporations professionnelles ou les instances gouvernementales, mais aussi avec les syndicats, avec les milieux populaires; il s'agirait de mieux rejoindre les secteurs de la population qui, dans le passé, ont eu peu de contacts avec l'université et qui commencent à en réclamer[1]."

Cette conception du service aux collectivités, comme ensemble d'activités distinctes de la dispensation des cours et de la recherche, nous l'avons dit, se heurte à des résistances. À ceux qui prétendent que l'université, étant financée par toute la collectivité, doit mettre ses ressources à la disposition de tous, comme le réclamaient les centrales syndicales dans leurs mémoires à la Commission Jean, les adversaires du service aux collectivités répondent que, sans être appelés pour autant à mettre les pieds dans cette institution, tous les citoyens dans l'ensemble profitent plus ou moins directement de ses recherches et de la formation des spécialistes et des cadres supérieurs. Quant à la fonction critique de l'université, on allègue qu'elle est et doit rester de nature intellectuelle: les pratiques sociales (en grande partie issues du savoir généré par l'université) sont saisies au niveau du savoir scientifique, et c'est alors qu'elles deviennent objet de réflexion critique de type universitaire. L'universitaire comme tel est requis de réfléchir et de transmettre les résultats de sa recherche, mais pas nécessairement d'entrer dans l'action. Au surplus, dira-t-on, les requêtes qui se multiplient en faveur de la mise à la disposition de groupes des ressources du système scolaire ne regardent vraiment que les niveaux pré universitaires. Bref, par ses missions d'enseignement et de recherche, l'université remplit adéquatement son rôle de service à la collectivité, position que nous avons qualifiée de minimaliste.

---

1 <u>Ibid.</u>, p. 20.

2. Le service aux collectivités: une fonction ou mission distincte

Nous aurons à nous préoccuper, au cours de ce document, de la question du partage des tâches entre les niveaux scolaires(1). Quant au principe même du service aux collectivités, on peut dire que les représentants les plus autorisés de la tradition universitaire ont rejeté la conception minimaliste de la fonction sociale de l'université et engagé celle-ci depuis quelques années sur la voie du service aux collectivités comme mode d'intervention distinct de l'enseignement et de la recherche.

En 1977, apparaît distinctement la mention du "service à la collectivité", au sens que nous venons de donner à ce terme, dans le document de travail sur les stratégies triennales du ministère de l'Éducation(2).

A la même époque, le Conseil des universités avait déjà confié à un groupe de travail externe l'étude de toute la question. Dans un avis au ministre de l'Éducation sur le document précédent, où il assumait la définition et les conclusions de son groupe de travail, il recommandait que soit reconnu le service à la collectivité comme mission distincte, moyennant certaines conditions, et proposait l'affectation de crédits spéciaux à un programme expérimental:

> "Pour l'essentiel, il s'agit, à l'intérieur d'un volet expérimental de service à la collectivité, de soutenir un certain nombre d'activités non créditées de recherche, de formation ou de support, conçues et réalisées conjointement par l'université et des groupes structurés des divers milieux."
>
> "À plusieurs égards, la nouvelle mission considérée se confond avec les objectifs fondamentaux d'enseignement et de recherche poursuivis par l'université. Si le Conseil recommande que les activités de services à la collectivité revêtent un caractère distinct, c'est afin d'en mieux faciliter l'élargissement de rayonnement, d'en suivre

---

1 Voir pp. 29 et 139.

2 Direction générale de l'enseignement supérieur, Document de travail sur les stratégies triennales d'allocation de ressources pour le réseau universitaire, avril 1977 (texte ronéotypé), pp. 40-41.

l'évolution de près et d'en évaluer les modalités d'insertion dans le milieu universitaire"(1).

Plus récemment, donnant suite aux recommandations du Comité sur l'université et la société québécoise de la Commission Angers, ce même organisme obtenait du ministère de l'Éducation l'octroi aux universités de ressources financières, pour la réalisation de projets pilotes ou expérimentaux en vue précisément d'"encourager la mise à la disposition de groupes non desservis actuellement par l'université d'un certain nombre de savoirs et d'expertises qu'elle détient" et de "mieux spécifier certaines des caractéristiques de cette mission en matière de formation"(2).

De son côté, la Commission de l'enseignement supérieur du Conseil supérieur de l'éducation a développé depuis quelques années un vigoureux plaidoyer en faveur de la promotion collective(3), et le Conseil supérieur

---

1 Conseil des universités, Avis au ministre de l'Éducation sur les stratégies triennales 1978-1981 d'allocation des ressources pour le réseau universitaire, 17 juin 1977 (avis no 77.20), pp. 18-19. Avant d'émettre cet avis, le Conseil des universités en avait soumis le projet aux membres de la CREPUQ dans un document daté du 25 avril 1977; à quelques détails près, la section portant sur le service à la collectivité est demeuré inchangée d'un document à l'autre. D'autre part, l'avis au ministre de l'Éducation contient à l'annexe 5 le rapport de son groupe de travail (adopté le 7 avril précédent par le Conseil).

2 Conseil des universités, Orientations et modalités d'allocation du fonds de développement pédagogique adoptées par le Conseil des universités, Québec, 20 septembre 1979, p. 5. Le Conseil des universités n'a cesssé d'expliciter sa position par la suite. Voir L'université québécoise des années 80, Avis du Conseil des universités sur trois rapports de la Commission d'étude sur les universités, Québec, le 7 mars 1980, chap. 5, pp. 157-181, où une fois de plus "Le conseil des universités recommande que l'on reconnaisse les services à la collectivité comme mission de l'université québécoise" (recommandation 19, p. 179).

3 L'état et les besoins de l'éducation, Pour un renouveau de la fonction sociale de l'université: Rapport 1 de la Commission de l'enseignement supérieur, déposé en vue du rapport 1978-1979 du Conseil supérieur de l'éducation, Québec, Gouvernement du Québec, Conseil supérieur de l'éducation, juin 1979, pp. 18, 22, 28, 37 (avec renvois aux rapports précédents). On y trouvera dans l'appendice I un essai de définition de certains concepts, dont ceux de promotion collective, de promotion culturelle et de service à la collectivité.

lui-même s'en est fait le défenseur dans ses rapports annuels de 1977-1978 et de 1978-1979, que nous aurons l'occasion de citer plus loin[1].

Quant à la Commission d'étude sur les universités, trois de ses comités se sont penchés sur la question: nous avons déjà fait état du rapport du Comité de coordination; celui du Comité d'étude sur l'université et la société québécoise y consacre un chapitre entier, où on trouve à la fois des questions, des réserves, des appuis et des suggestions[2]; et le Comité d'étude sur l'organisation du système universitaire, dans le livre I de son rapport, propose un mode spécifique de financement pour les services à la collectivité[3], et consacre à l'ensemble de la question une section de chapitre et une annexe dans le livre II[4].

La mission de service aux collectivités a reçu également un appui très ferme de la part de la Commission d'étude sur la formation des adultes, dont nous aurons l'occasion de citer les recommandations dans notre chapitre III[5].

On ne peut ignorer, par ailleurs, les nombreuses interventions de l'Institut canadien d'éducation des adultes en la matière pour l'ensemble du système scolaire[6], ainsi que l'interpellation des milieux populaires et syndicaux, dont le secrétaire général de la FTQ se faisait l'interprète devant l'Université de Montréal:

---

1 La perspective d'ensemble du Conseil supérieur se retrouve dans son rapport 1980-1981, tome II, La fonction sociale de l'institution scolaire.

2 Chap. IV, pp. 53-61.

3 Pp. 44-45.

4 Pp. 38-41.

5 Apprendre: une action volontaire et responsable, Énoncé d'une politique globale de l'éducation des adultes dans une perspective d'éducation permanente. Commission d'étude sur la formation des adultes, Gouvernement du Québec, Éditeur officiel, Montréal, février 1982, p. 387 et recommandations 229, 231 et 405.

6 Voir, en particulier, Dossier promotion collective, Éléments pour une discussion sur le concept de promotion collective, juin 1978; et 10 éléments-clés pour une démocratisation de l'éducation des adultes, dossier no 1, L'école publique et la promotion collective, octobre 1980 (le retard des universités y est souligné à la p. 10).

"Nous n'avons jamais entendu résonner dans l'enceinte universitaire les cris que les travailleurs et les milieux populaires ont pu pousser sur leurs besoins et leurs problèmes particuliers. Nous parlons de pauvreté, de seuil minimum, de revenu annuel garanti, de conditions insalubres et dangereuses de travail, de taudis, etc... et n'avons encore aucune contribution universitaire de poids pour définir scientifiquement ces problèmes avec ceux qui les vivent. (...) De toute façon, l'université ne nous offre jamais rien, il faut toujours lui quémander. Il n'est pas exagéré d'affirmer que l'université n'est pas à l'écoute des milieux populaires, elle est toujours insensible aux problèmes sociaux et pourtant, elle vit aux crochets de la classe ouvrière."

"C'est, sans nul doute, les groupes communautaires qui sont les plus privés des ressources universitaires. (...) Toute collaboration se fait au compte-gouttes, sur des cas d'espèce et elle est toujours en dehors des règles de l'université. Nous sommes fatigués de tordre les règles, les volontés et de quémander la collaboration."

"Il nous apparaît que le temps est venu de rendre l'université à la collectivité et de la mettre également au service des groupements communautaires, ce qui de toute façon, ne pourra être que bénéfique pour le développement du savoir universitaire."

"L'université se doit, pour répondre aux attentes et aux besoins des groupements communautaires, à but non lucratif, de se doter de structures, de ressources humaines, physiques et financières importantes pour se rendre disponible aux milieux populaires."

"Les groupements communautaires ont été dépossédés, de tout temps, du savoir universitaire et leur condition de pauvreté intellectuelle les prépare mal à définir leurs attentes vis-à-vis l'université. L'université se devra de faire preuve de patience et d'humilité pour remplir ce fossé qu'elle a elle-même creusé."

"Les milieux populaires ne pourront indéfiniment payer la note d'une institution qui contribue à aggraver les inégalités de savoir et des connaissances dans notre société(1)."

---

1 Fernand Daoust, secrétaire général de la F.T.Q., "L'université au service de la collectivité?", in Éducation permanente et société québécoise, Rapport du congrès-fête du 6 mars 1978, FEP, U. de M., p. 17-18. (Ce congrès-fête avait été organisé à l'occasion du vingt-cinquième anniversaire de l'institution de l'éducation des adultes à l'Université de Montréal.)

Nous ne prétendons pas, par ce bref rappel, résumer le débat sur le service aux collectivités. Notre propos se réduit à montrer que le consensus est déjà avancé sur la nécessité pour l'université de reconnaître un type d'intervention distinct des activités traditionnelles d'enseignement et de recherche, caractérisé par la coopération avec des collectifs des milieux populaires, de telle sorte qu'ils puissent prendre eux-mêmes en charge leurs intérêts économiques, politiques et culturels. Pour ceux qui partagent cette façon de voir, qui fait partie essentiellement de la philosophie de l'éducation permanente et de ses objectifs de démocratisation, le débat actuel porte plutôt sur le mode d'intégration du service aux collectivités dans l'université: en général, les milieux de l'éducation des adultes, appuyés par le Conseil des universités, réclament qu'il soit reconnu non seulement comme une fonction distincte, mais comme une mission distincte des deux autres. Le Comité de coordination de la Commission Angers a abordé ce problème et refusé d'aller jusque-là, mais sa préoccupation est avant tout d'éviter toute séparation entre ce type d'intervention et les deux missions fondamentales[1]. Sans en tirer les mêmes conséquences, nous partageons entièrement cette préoccupation, d'autant plus que l'université américaine, où cette fonction est plus ancienne et plus développée, aurait parfois tendance, selon certains, à se comporter comme une "social agency", en outrepassant les limites de son rôle[2]. Il reste que, selon nous, la seule façon de garantir toute sa place au service aux collectivités est d'en faire une mission distincte.

Le "service aux collectivités" est loin d'épuiser, bien entendu, les implications de la fonction sociale de l'université, du projet de démocratisation qui la sollicite, bref du "service (général) à la collectivité" qui donne son sens à toutes ses interventions. La démocratisation passe aussi par d'autres mesures ou interventions: accessibilité en matière d'accueil et d'admission, de pédagogie,

---

1 Ibid, pp. 21 et 58.

2 Voir Hesburgh, Miller and Clifton, Patterns for Lifelong Learning, San Francisco, Washington, London, Jossey-Bass Publ., 1973.

d'aménagement des temps et des lieux, etc.; création de programmes dans des champs de connaissances et de pratiques socio-culturelles nouveaux; vulgarisation, diffusion ou recherche collective de connaissances et d'instruments visant leur appropriation par l'ensemble des citoyens de façon à leur permettre un meilleur contrôle de leur environnement et de la qualité de leur vie, - ce que l'on désigne souvent par "promotion culturelle"... Mais, le service aux collectivités, tel que nous l'avons défini, occupe une place à part parmi les stratégies de l'éducation permanente, et peut commander des structures spécifiques.

3. À la recherche de stratégies

Une fois le type des besoins identifié[1], trouver les meilleures façons d'y faire droit exige non seulement de la réflexion mais de l'exploration. Heureusement, en ce domaine, l'université québécoise n'est pas isolée, car cette exploration, déjà fort avancée en certains endroits, est en plein développement, et, tout en tenant compte de la diversité des situations dans les autres pays, nos institutions peuvent à la fois y puiser et y apporter elles-mêmes une contribution significative[2].

En février 1980, le Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (CERI) de l'O.C.D.E. organisait à Paris une conférence internationale sur le thème suivant: L'enseignement supérieur et la

---

1 Celui qui voudrait s'en faire une idée plus précise trouvera une illustration abondante de ce type de besoins dans les ouvrages cités plus haut, de Michel Pichette et de l'I.C.E.A.; dans le mémoire déposé à la Commission Jean par le Protocole d'entente UQAM-CSN-FTQ sur la formation (déc. 1980); et dans le rapport du groupe de travail du Conseil des universités (Y. Dulude, P. Gladu, R. Routhier et M. Lizée, La mission "Service à la collectivité", document préparé à l'intention du Conseil des universités du Québec, 7 avril 1977).

2 La FEP entretient des échanges sur ce sujet avec la France, la Belgique et l'Amérique latine.

collectivité: nouvelles formes d'échange et de coopération[1]. Six mois plus tôt, le comité directeur chargé de préparer la conférence avait adressé aux groupes invités une note rappelant "un certain nombre de questions clefs sur le rôle et la responsabilité de l'enseignement supérieur dans le développement social, économique et culturel de la collectivité, et en particulier au niveau local régional". Le document rappelle d'abord comment, après une période d'expansion et de restructuration, "l'enseignement supérieur connaît un nouveau type de difficultés, plus ou moins directement liées à la crise de l'économie et de l'emploi". De là divers types de pressions qui, par delà leur caractère conjoncturel, "traduisent une mutation des conceptions relatives aux fonctions que les institutions d'enseignement supérieur doivent assurer dans les sociétés industrialisées et en particulier à leur rôle social". En conséquence, la conférence est invitée à chercher une "redéfinition des missions des institutions d'enseignement supérieur", ou, comme il est dit plus explicitement, "une redéfinition des fonctions constitutives de l'enseignement supérieur: l'enseignement, la recherche et le service".

En préparation de la conférence, une enquête a été menée auprès de cent cinquante établissements et de divers groupes et organismes. Il en ressort que "des interactions plus étroites et d'un type nouveau entre l'enseignement supérieur et la collectivité, en particulier les collectivités locales et régionales, sont susceptibles de rééquilibrer les trois fonctions enseignement, recherche et service-action, et de résoudre ce qui dans certains pays prend l'aspect d'une véritable crise de confiance sur la capacité de l'enseignement supérieur à remplir ses missions dans la société contemporaine".

Ainsi, dans les pays de l'Atlantique-Nord, les universités font face à une remise en question, qui les pousse à redéfinir leurs missions ou fonctions dans le sens d'une interaction entre l'enseignement supérieur et

---

1 L'O.C.D.E. avait déjà publié un rapport sur ce sujet: Les relations entre l'enseignement supérieur et la collectivité: rapport général, CERI/CD (78)12, sept. 1978. Ce document était basé sur les données recueillies auprès de quelque 150 établissements d'enseignement supérieur, dont 15 au Canada.

la collectivité. Il est à noter que la collectivité visée est avant tout la collectivité locale ou régionale, encore que, selon les auteurs de l'enquête, il faille éviter de s'enfermer dans ce cadre. On n'y retrouvera pas adéquatement notre concept de "service aux collectivités", mais la considération des missions ou fonctions de l'université comporte toujours trois volets: enseignement, recherche et service (ou service-action). Certes, la notion de service à la collectivité, entendue au sens large, englobe et recouvre l'enseignement et la recherche, comme pour nous, mais elle désigne aussi une mission ou fonction spécifique, caractérisée par une interaction entre l'institution et la collectivité. Un des documents préparatoires, qui recensait une trentaine d'expériences menées en douze pays différents, portait précisément sur les mécanismes institutionnels de cette interaction. Dans certains cas, les structures mises en place sont départementales ou facultaires; mais, le plus souvent, elles sont uniques et communes à l'ensemble de l'université, et constituent un "service d'éducation permanente" ou l'équivalent. D'autre part, parmi les modes d'interaction préconisés selon l'enquête citée, on mentionne "une ouverture de l'enseignement supérieur plus aisée aux différents groupes socio-économiques de la collectivité" ainsi "qu'une pédagogie sur le terrain".

Quant aux retombées pour l'institution - on verra dans les chapitres suivants l'importance que nous attachons nous-mêmes à cet aspect -, on note une modification réelle des contenus de formation; une redéfinition des problématiques et une restructuration des contenus par l'interdisciplinarité; de nouvelles relations enseignants-enseignés; le développement de la recherche appliquée; l'émergence d'un nouveau type de recherche ("recherche service public", "recherche orientée" vers la solution de problèmes vécus par les collectivités à partir desquels elle est faite); la production de technologies intermédiaires (technologies "légères et douces") et "la réhabilitation du savoir empirique de la collectivité".

Pour ce qui est du statut des personnels en cause (enseignants, chercheurs, intervenants de types divers), l'analyse révèle une disparité flagrante: statut inférieur, difficultés de carrière, conditions médiocres de travail en matière de rémunération et de sécurité d'emploi.

À la lumière de cette évolution dans les universités des pays de l'O.C.D.E., on voit que le service aux collectivités n'est pas simplement un type supplémentaire d'interventions qui viendrait s'ajouter aux pratiques traditionnelles d'enseignement et de recherche, ou même les étendre. Ce n'est qu'une des façons de mettre en oeuvre une politique globale de démocratisation de l'université. Selon les milieux, on peut dire que le passage du discours à la pratique emprunte plus ou moins un chemin déductif ou inductif. Dans le premier cas, c'est l'ensemble de l'université qui, s'efforçant de s'ouvrir aux milieux populaires, réoriente ses activités et imagine de nouveaux modes d'intervention. Dans le second, des équipes créent des précédents à la base, et ouvrent pour ainsi dire une brèche destinée à s'élargir à mesure que les besoins seront mieux perçus. L'université québécoise se reconnaît davantage dans la démarche inductive, alors que l'université latino-américaine, depuis 1920 jusqu'au retour des pouvoirs militaires vers 1974-1975, illustre plutôt la démarche déductive(1).

Dans ce dernier cas, en effet, c'est à l'échelle de la société que le branle est donné. Sous l'effet de pressions externes aussi bien qu'internes, les universités se sont ouvertes aux secteurs populaires et les universitaires se sont mis en quête de nouveaux modèles pour l'institution elle-même. Celle-ci a donc subi d'abord le contre-coup des changements socio-politiques avant de contribuer à son tour à les infléchir. Et ces changements se ramènent essentiellement à la montée des classes moyennes, à la faveur de l'ouverture des économies nationales sur l'extérieur. Ces classes ont alors fait alliance avec l'université dans leur lutte pour la démocratisation, non seulement pour leur propre accession à l'éducation et par là au pouvoir - y compris dans l'université elle-même -, mais aussi pour le bénéfice des classes plus défavorisées. Désormais, on verra les universitaires partager davantage les préoccupations des secteurs populaires, avec leurs organisations politiques et syndicales.

---

1 L'exposé suivant est inspiré de l'ouvrage de Julio Fernandez, L'Université et les milieux populaires en Amérique Latine, Montréal, Faculté de l'éducation permanente, Bureau de la recherche, 1976.

Il ne faut pas exagérer, toutefois, l'ampleur de ce mouvement, comme nous le verrons. Mais, des modèles universitaires nouveaux ont pu se développer jusqu'à un certain point là où les milieux ouvriers ont pu jouir d'un poids politique suffisant. C'est ainsi que virent le jour des universités indépendantes, identifiées à l'appareil syndical; des universités d'État destinées exclusivement aux élèves d'origine ouvrière ou paysanne; et des programmes précis de deux à trois mois résultant d'ententes entre une université et divers syndicats, dispensés dans ces derniers.

La jonction avec les milieux populaires dans les universités traditionnelles s'est faite, soit directement par les départements ou facultés, soit surtout par l'intermédiaire de services d'extension (voués alors à une mission plus spécifique que les services d'extension de la tradition universitaire de notre milieu)[1]. Outre la formation syndicale, le but poursuivi était de revaloriser les formes de la culture populaire "délaissées jusqu'à maintenant au profit d'une culture dépendante et d'une élite oeuvrant comme un véritable instrument d'oppression"[2]. C'est en particulier par l'établissement de "centres de culture" que s'effectuait la promotion de la culture populaire (l'Université nationale et populaire de Buenos Aires visant à en créer dans tous les quartiers populaires); professeurs et étudiants s'y consacraient à l'enseignement, à la conservation, promotion et diffusion des expressions de la culture non officielle, en appuyant la création culturelle.

Les retombées de ces types d'intervention auront été importantes surtout pour l'université, par un renouvellement de la réflexion fondamentale et de la formulation des problématiques sociales, comme nous l'avons vu. Quant aux secteurs populaires, ils estiment la réponse de l'université timide et ambiguë; l'université a expérimenté mais ne s'est pas transformée profondément, malgré tout, - le temps d'ailleurs lui a manqué. Il reste que de telles expériences ont révélé la possiblité de certaines voies au niveau

---

1 Cette structure a prévalu surtout en Équateur. Voir Julio Fernandez, L'Université et les milieux populaires en Amérique Latine: une expérience équatorienne, Montréal, Faculté de l'éducation permanente, Bureau de la recherche, 1975.

2 Université nationale et populaire de Buenos Aires, La reconstruccion universitaria, Buenos Aires, 1973, p. 82.

universitaire, et leur potentiel de renouvellement à la fois pour l'université et pour le corps social[1].

4. Les principes de base

Le Service d'éducation permanente de l'Université de Montréal, transformé depuis 1975 en Faculté de l'éducation permanente, s'est engagé progressivement, depuis le début des années 70, sur la voie du service aux collectivités, comme on le verra dans le rappel historique du chapitre suivant. De l'interaction du discours et de la pratique, ainsi que des réflexions sur les expériences réalisées ailleurs, ont émergé à la fois une philosophie commune, une structure et des modèles d'intervention, dont il convient de développer les principes de base. À vrai dire, ces principes, de même que la détermination du modèle général d'intervention, plus loin, représentent la position actuelle de la Faculté, qui s'est dégagée progressivement, à compter de 1978 surtout. Cela explique en partie le décalage qu'on pourra constater entre les objectifs poursuivis aujourd'hui par la Faculté (chap. I et III) et les interventions décrites au chapitre II. Par ailleurs, ces principes ne sont pas cloisonnés de façon étanche; ils doivent être appréhendés comme un tout, dont chacun explicite un aspect.

1º Le Service aux collectivités est une dimension essentielle de l'éducation permanente, laquelle déborde les simples considérations pédagogiques pour constituer un projet social, axé sur la démocratisation de la culture et de tous les outils du développement.

---

1 Bien entendu, l'Université de Montréal n'est pas seule à avoir exploré les voies du service aux collectivités dans le milieu québécois. À la même époque, notamment, l'UQAM et l'Université de Sherbrooke prenaient le départ, et on peut dire aujourd'hui que c'est un mouvement d'ensemble qui justifia le Conseil supérieur, la Commission Angers, le Conseil des universités et le ministère de l'Éducation de s'attaquer au problème, comme nous l'avons vu. Il n'existe pas, toutefois, à notre connaissance d'étude globale sur les réalisations québécoises.

La conjoncture économique actuelle ramène d'ailleurs l'attention sur une des principales conditions de ce projet, dont la prise en compte forcée pourrait être plus déterminante que tous les congrès et toutes les pressions dont on a été témoin depuis une quinzaine d'années: la conjonction des ressources. L'université, certes, n'a pas à se substituer aux autres, mais elle ne peut non plus se retrancher dans l'isolement (isolement d'ailleurs relatif et sélectif puisque, faut-il le redire, l'université n'est pas neutre).

Il existe au Québec une culture populaire, et plus spécifiquement une éducation populaire autonome. Des groupes, en effet, travaillant à prendre eux-mêmes en charge la défense et la promotion de leurs intérêts, constituent autant de foyers d'éducation permanente au milieu du corps social par les actions de formation et les recherches mises en oeuvre.

Ces groupes ou regroupements peuvent s'imposer par leur taille et leur degré d'organisation, comme les syndicats ou autres associations comparables. D'autres, avec une structure souvent très ferme, occupent moins d'espace social, comme les comités de citoyens et les conseils de quartier, les associations de locataires, les petites coopératives et les comptoirs alimentaires, les garderies, les cliniques de santé communautaire et les cliniques juridiques, les groupes de lutte pour la protection de l'environnement, pour les droits des retraités, etc. D'autres encore sont des groupes ad hoc, comme les citoyens bousculés par un projet public. Par ailleurs, le concept de "collectivité" dans le problème qui nous occupe englobe non seulement ces groupes plus ou moins organisés mais de larges secteurs de la population, comme les personnes handicapées, les assistés sociaux, les immigrants, les autochtones, que leur situation rend solidaires mais laisse souvent démunis de moyens d'expression et d'action. Il s'étend également à une collectivité au sens large, comme l'ensemble des femmes, en lutte pour la reconnaissance de leurs droits fondamentaux comme personnes.

L'université a tout avantage, selon nous, et le devoir social de se lier avec les réseaux éducatifs existants dans les milieux populaires. Grâce à la diversité et à la qualité de ses ressources, il y a des interventions qu'elle seule peut assurer, ou à tout le moins mieux que d'autres, dans le prolongement de ses missions essentielles. En mettant à contribution ses ressources propres dans des champs comme la santé, le droit, l'habitation et l'aménagement, l'économie et la consommation, le génie, la sociologie, la science politique, etc., l'université peut trouver dans ces collectivités de précieux alliés pour la poursuite d'un projet d'éducation permanente qui la déborde elle-même, mais l'englobe nécessairement.

La perspective ouverte par ce principe présuppose un choix: la participation de l'université à un régime intégré d'éducation permanente[1]. Dans un tel régime, chacune des institutions assume un rôle de partenaire, qui, en concertation avec les divers autres partenaires, s'efforce de contribuer au changement social[2]. L'université, dès lors, ne peut plus se percevoir comme un simple dispensateur de connaissances et de savoir-faire, se réservant en primauté l'initiative, avec ce que cela peut impliquer de dépendance culturelle du côté des usagers.

> "En étendant ses relations avec les milieux populaires, l'université doit se garder de vouloir imposer, plus ou moins subtilement, les valeurs, la culture, les points de vue qu'elle véhicule. La perspective à développer est

---

1 C'est le choix qu'a fait l'Université de Montréal par une résolution de l'Assemblée universitaire en décembre 1973.

2 "En termes très généraux, on pourrait considérer que la finalité de l'université réside dans le rôle décisif qu'elle joue pour renforcer les aptitudes dont dispose la société pour se renouveler elle-même, de façon continue" (Éric Jantsch, Buts et fonctions des universités, O.C.D.E., Paris, 1970, CERI/HE/CP 70-08, pp. 45-46). Voir le commentaire de ce texte dans le rapport cité plus haut (p. 12, note 3) de la Commission de l'enseignement supérieur, juin 1979, pp. 14-16.

> celle d'une collaboration, d'un support à des personnes et des groupes qui peuvent recevoir de l'université, mais aussi lui donner. L'expérience indique que les universitaires qui sont mieux acceptés des milieux populaires sont ceux qui s'y présentent sans idée préconçue et sans thèse à défendre.
>
> Le souci du service aux milieux populaires entraînera par ailleurs l'université à saisir les besoins non seulement de personnes qu'elle accueille individuellement, mais également de groupes, d'organismes, de milieux dont elle entendra les requêtes. C'est le sens de la promotion collective de viser l'auto-détermination des milieux, la prise en charge par eux-mêmes de leurs intérêts économiques, politiques, culturels"(1).

Le rôle de l'université, en effet, n'est pas de diriger et de contrôler ceux qui ont droit à ses services. Elle n'a pas à juger des fins de ses partenaires mais elle doit intervenir au niveau des moyens, dès que ceux-ci comportent des exigences de formation, d'expertise et de recherche. Il est évident que, dans la pratique, cette espèce de "distanciation" est difficile à maintenir à l'égard de partenaires engagés dans des luttes socio- politiques. C'est le défi auquel est sans cesse confrontée l'institution universitaire dans son ensemble à l'égard de tous ses partenaires (gouvernements, entreprises, corporations, etc., aussi bien que syndicats et groupes populaires).

2º L'enseignement et la recherche, en tant que facteurs de changement social, ne rejoignent pas adéquatement les couches et les secteurs de la société dont les besoins sont les plus fondamentaux. Il est vrai que l'élite technocratique qui a succédé au pouvoir des professions libérales, issue également des universités, ainsi que les universitaires qui oeuvrent eux-mêmes par leurs recherches ou par leurs affectations temporaires au sein des organismes gouvernementaux et de divers réseaux institutionnels ont contribué à atténuer les

---

1 Conseil supérieur de l'éducation, L'état et les besoins de l'éducation, Rapport 1977-1978, Québec, Gouvernement du Québec, 1978, p. 68. Voir aussi, dans le rapport du Comité d'étude sur l'université et la société québécoise de la Commission Angers, mai 1979, pp. 2-5: "La question centrale: la dépendance par rapport au savoir".

clivages socio-économiques. Il est vrai aussi que les cadres, spécialistes et créateurs intellectuels formés à l'université peuvent contribuer autant au changement qu'à la reproduction sociale. Mais, en passant par ses agents de distribution habituels (gouvernements, fonction publique, professions, entreprise...), le pouvoir conféré par le savoir universitaire ne redescend pas jusqu'à la périphérie du corps social, qui relève d'une dynamique distincte. Par conséquent, le fondement de la mission du service aux collectivités, c'est la présence à l'université de ressources d'enseignement, de recherche et d'expertise indispensables au développement de groupes porteurs de besoins sociaux non satisfaits, que seule l'université peut satisfaire, et le droit de ces groupes à y avoir accès.

> "L'université entretient-elle des rapports suivis et constants avec l'ensemble des principaux secteurs de la société? Les contacts réguliers et faciles avec les centres de production et de diffusion du haut savoir semblent le privilège quasi exclusif de certaines couches sociales. Où sont les liens de l'université? Aux corporations professionnelles, aux gouvernements, au monde de l'industrie, à ceux qui ont déjà une formation universitaire. Qu'en est-il des milieux agricoles, des milieux ouvriers, des groupes populaires? Alléguera-t-on que ces milieux ne sauraient profiter des ressources de l'université, que celle-ci ne saurait rien apprendre d'eux? Sauf en de rares cas, il semble que l'université n'est accessible qu'à une minorité qui dispose de ses portes d'entrée et maîtrise son langage."

> "Jusqu'ici, l'université s'est axée principalement sur la promotion individuelle: elle permet à des personnes d'acquérir des connaissances et des habiletés par lesquelles maintenir leur statut ou gravir les échelons de la hiérarchie sociale. On peut soutenir que l'ensemble de la société profite de la compétence des diplômés dans divers domaines. Toutefois ce n'est pas simplement en permettant à des individus d'améliorer leur position sociale qu'on favorise du même coup le changement des conditions de vie de l'ensemble des couches sociales moins favorisées. Celles-ci de surcroît se trouvent "siphonnées" au profit d'autres milieux où vont oeuvrer, une fois diplômés, les étudiants issus de chez elles, rares à revenir vers leur milieu d'origine."

"Par rapport aux grands objectifs de développement scientifique qui sont les siens, l'université risque de s'appauvrir dans la mesure où elle limite ses recherches aux problématiques et aux questions déterminées par les gouvernements et l'industrie. Tout un champ de problèmes et d'approches peut alors lui rester méconnu, celui qui correspond aux réalités des secteurs sociaux avec lesquels elle entretient peu de contacts. Par ailleurs, en se confinant aux façons de faire actuelles, l'université s'expose de deux côtés:

. au plan de son indépendance: de plus en plus, il se peut que ses activités et ses priorités soient déterminées par ceux qui lui attribuent des fonds et lui indiquent les champs de savoir à explorer;

. au plan de sa mission de service public: en ne rendant pas ses ressources accessibles et profitables à ceux qui, traditionnellement, ont eu peu de contacts avec elle et dont les problèmes pourtant appellent tout autant que d'autres recherche et action"(1).

3o L'objectif général du service aux collectivités est d'augmenter le pouvoir des groupes dominés en les admettant de plain-pied à disposer du savoir, y compris la participation à la production de ce savoir. Il s'ensuit que, en s'associant comme partenaire avec ces groupes, l'université accepte d'entrer dans une démarche dialectique qui aura pour résultat de la transformer elle-même autant que les conditions sociales des collectivités visées.

"Dans ses modes de travail, dans son langage, dans ses structures, l'université forme un monde à part. Selon certains, elle constitue un univers culturel étranger à la vie concrète et aux préoccupations essentielles de la majorité des citoyens. Comment les universitaires font-ils le lien entre, d'une part, leur enseignement et leur recherche et, d'autre part, le monde des affaires, les milieux populaires, les milieux scolaires...? Il faut constater que, trop souvent, l'activité universitaire se fait en vase clos, en fonction de la logique interne du développement de la science, dans un langage et des formulations non seulement très

---

1 Ibid., pp. 59 et 63.

> spécialisés, mais hermétiques. Les démarches sont-elles suffisamment reliées aux problèmes réels vécus par de larges secteurs de la société?"
>
> "L'université bénéficiera en retour de ses contacts élargis. Elle pourra mieux échapper aux pressions qui tendent à l'aligner sur les besoins étroitement économiques et sur la logique des grandes organisations. Il se présente là un danger qui peut conduire à l'atrophie de la fonction critique et à une limitation indue des champs d'exploration du savoir. En s'ouvrant plus complètement aux diverses couches de la société, l'université gagnera en crédibilité, renouvellera ses problématiques, enracinera davantage son enseignement dans les réalités du milieu qui lui donne vie[1]."

4º La distinction des niveaux scolaires, déjà arbitraire et artificielle jusqu'à un certain point dans la mission de l'enseignement[2], ne l'est pas moins dans la fonction (ou mission) de service aux collectivités. Il importe, malgré tout, de déterminer dans chaque cas si le recours à des ressources universitaires est préférable, et de délimiter, à la lumière du principe de subsidiarité, l'étendue de leur participation, soit qu'elles collaborent à des projets conjoints, soit qu'elles assument l'ensemble d'un projet[3].

5º Le service aux collectivités incombe à l'université dans son ensemble et ne doit pas être isolé de l'enseignement et de la recherche, même s'il constitue une mission distincte. C'est pourquoi il a été maintes fois recommandé que toute activité de service aux collectivités (et aussi de promotion culturelle) soit reconnue comme partie intégrante de la mission ou du mandat de chaque unité (faculté, département ou école) et de la tâche des professeurs, et soit en conséquence prise en considération lors de l'évaluation des activités d'une unité ou dans la distribution des budgets

---

1 Ibid., pp. 58-59, 63.

2 Voir à ce sujet l'analyse du Comité d'étude sur l'université et la société québécoise de la Commission Angers, dans son rapport, mai 1979, pp. 27-30.

3 Ce principe sera développé au chapitre III.

aussi bien que pour l'établissement des critères d'engagement et de promotion des professeurs et des politiques de perfectionnement. On ne saurait, de toute façon, se contenter de mettre en place une structure parallèle et, en définitive, marginale. Toutefois, l'aménagement efficace, à l'échelle de l'Université, des services requis par la mission du service aux collectivités appelle la mise en place et le développement d'une structure d'accueil et de liaison, qui devra dans les débuts en faire de plus la promotion(1).

5. Le moyen choisi: un groupe spécialisé

À l'époque du Service d'éducation permanente, des personnes ont été affectées à des interventions d'aide à la promotion collective de groupes de citoyens dont les besoins leur paraissaient justifier un engagement de cette nature. Au moment de la création de la Faculté, toutefois, deux stratégies paraissaient possibles, pour assurer la croissance et le développement de cette fonction: l'intégrer à la gestion de chacun des certificats, afin de mobiliser toute la faculté, de multiplier les types de ressources et les secteurs visés et de faire profiter les divers programmes des retombées de ce nouveau mode d'intervention; ou la spécialiser par la création d'une structure distincte.

C'est la deuxième solution qui a été retenue, et bientôt fut créé un groupe spécialisé, l'Atelier de la promotion collective. Il a paru préférable, en effet, de ne pas diffuser, au départ, la responsabilité d'un type nouveau d'intervention, qui risquait dans cette hypothèse de n'être la responsabilité de personne. Même s'il s'agit d'une fonction qui relève de tous, on a voulu la visualiser, pour ainsi dire, dans une structure distincte, et assurer du même coup la coordination et le suivi des opérations. Il fallait d'ailleurs éviter de cantonner la promotion collective à une faculté et assurer un mécanisme de jonction avec l'université dans son ensemble. De toute façon, il fallait aussi, du côté des demandeurs, une porte d'entrée, une structure d'accueil, et donc un interlocuteur bien identifié.

---

1 Cette position sera explicitée au chapitre III.

6. Les objectifs spécifiques

Les objectifs assignés à l'Atelier de la promotion collective découlent de tout ce qui précède:

1. Explorer le champ du service aux collectivités par des recherches-actions. L'hypothèse contenue dans le premier principe, en effet, demande à être vérifiée et précisée. Compte tenu des autres ressources du milieu et de ses missions spécifiques, l'université peut-elle et doit-elle s'associer des groupes populaires, participer avec eux à des actions de formation et à des recherches, et escompter des résultats proportionnels à ses investissements, au bénéfice à la fois de ces groupes, selon leurs divers intérêts, et pour son propre bénéfice, selon ses besoins de renouvellement? À quelles conditions peut-elle atteindre ces résultats, par quelles étapes, selon quels critères par rapport au choix des demandeurs et par rapport au choix des services offerts? Dans la mesure où, tout en commençant à concrétiser effectivement la fonction universitaire de service aux collectivités, on lui demandait en même temps d'apporter des éléments de réponse à ces questions, l'Atelier a été créé avec un caractère expérimental.

2. Mettre à l'épreuve une structure de jonction entre l'université et les groupes visés par le service aux collectivités. En confiant ce mandat à un groupe de travail, la Faculté ne partait pas de zéro, car l'Université de Montréal avait déjà mis en place un modèle structurel de jonction entre elle et la clientèle adulte(1).

On peut dire que, dans une première étape (1952 - 1968), l'éducation des adultes relevait d'un modèle intégré, même si les étudiants y bénéficiaient d'un enseignement distinct. Les activités, en effet, étaient dispensées par les diverses facultés ou écoles, avec le concours simplement administratif du Service de l'extension. Ce dernier avait toutefois le pouvoir d'offrir des cours non crédités, qui devaient constituer l'embryon de la structure ultérieure.

---

1 Voir Gaston Pineau, Les combats aux frontières des organisations, Montréal, Éd. Sciences et culture, 1980.

Le modèle parallèle, purement théorique dans notre cas, représente l'autre extrême, les activités relevant exclusivement d'une seule unité. L'enseignement aux adultes, dans cette perspective, serait concentré dans une seule faculté, qui fonctionnerait plus ou moins comme une mini-université, avec ses ressources propres, tout en profitant de certains services généraux.

En créant le Service d'éducation permanente (1968), devenu par la suite faculté de plein droit (1974 - 1975), l'Université optait finalement pour un modèle intermédiaire, qu'on peut qualifier de modèle de liaison, caractérisé par le concept de relais entre la clientèle et l'ensemble de l'Université. Concrètement, la Faculté crée et gère ses propres programmes, dont les activités sont dispensées principalement par les ressources des autres facultés[1]. Lieu de tension entre deux pôles, l'organisme en cause dans ce modèle doit se lier fortement à chacun d'eux, et les relier de façon constructive, sans s'identifier de façon privilégiée à l'un ou à l'autre. Il devient alors un lieu stratégique de changement social en permettant la confrontation dialectique des associés, entre structures instituées et secteurs ou groupes sociaux instituants.

Sans avoir encore une idée pleinement déterminée sur la structuration du service aux collectivités, la FEP, en créant l'Atelier, se proposait quand même un modèle général inspiré de sa propre expérience.

Le modèle intégré, autorisant les demandeurs à s'adresser directement aux diverses unités (facultés, départements ou écoles), sous réserve au besoin d'un simple agent de liaison pour les mises en contact ("dispatching"), était exclu d'emblée, puisque ces unités n'étaient pas prêtes à jouer ce rôle nouveau.

---

1 Dans les faits, la participation des ressources de l'Université demeure faible, les cours étant le plus souvent donnés par des chargés de cours. Par ailleurs, on ne peut plus dire que la Faculté de l'éducation permanente (FEP) s'adresse à toute la clientèle des adultes, car les autres facultés en accueillent de plus en plus à leur tour, ce qui correspond d'ailleurs à l'objectif initial.

Le modèle parallèle, selon lequel le service aux collectivités devrait être assuré par une équipe totalement indépendante, était à peine concevable, à moins d'imaginer une équipe de ressources spécialisées dans quelques champs d'intervention seulement, ou qui engagerait des ressources de niveau universitaire extérieures à son propre établissement, sans retombées sur celui-ci.

Par contre, si une équipe faisait le pont entre les besoins de la population et les ressources de la FEP, on pourrait déjà parler d'un modèle de liaison, mais d'une portée limitée. Cette hypothèse n'offrait guère d'intérêt non plus, puisque la FEP ne dispose pas de ressources propres d'enseignement et de recherche (sauf pour des recherches sur l'éducation permanente) et que l'engagement de chargés de cours laisse à l'écart les facultés et départements.

La seule structure acceptable était donc celle qui correspond au modèle de liaison vécu par la FEP, d'autant plus que le service aux collectivités relève de sa vocation générale au même titre que ses programmes d'études. C'est dire que, tout comme l'enseignement aux adultes, c'est une responsabilité de l'ensemble de l'Université. Bien que l'Atelier, à tout le moins dans un premier temps, soit logé dans une faculté[1], les deux pôles sont, d'une part, les groupes sociaux, et, d'autre part, l'ensemble des facultés ou écoles.

Ainsi, en aménageant de façon suivie le couplage des besoins et des ressources, la pratique de ce modèle a logiquement pour effet d'amener chacun des deux pôles à se modifier: dans le sens de l'autodétermination et de la participation à la production et à l'utilisation des savoirs, dans le cas des groupes sociaux; dans le sens de l'accessibilité, de la "débureaucratisa-

---

1 Ailleurs, il peut en aller autrement. À l'UQAM, par exemple, le groupe mandaté a été constitué en unité autonome, à l'instar des modules; même intégré à une structure plus vaste (comme ce fut le cas à la suite des restrictions budgétaires), il a son propre programme d'activités, son budget, etc., dont il répond directement à la direction et aux organismes centraux.

tion", du renouvellement de ses problématiques et de ses pratiques d'enseignement et de recherche, et de l'élargissement de ses solidarités, dans le cas de l'institution universitaire.

Il serait exagéré d'affirmer que ce modèle général était entièrement explicité lors de la création de l'Atelier, surtout en ce qui concerne l'effet de ce type d'intervention sur les pratiques traditionnelles de l'Université. Il était acquis, du moins, que l'université devait répondre aux besoins des groupes populaires et syndicaux; que l'Atelier avait la responsabilité d'aménager les rapports entre les groupes et l'Université de Montréal; et que les ressources requises devaient venir des autres facultés ou écoles. Il restait à établir et à mettre en oeuvre un plan d'action pour établir la liaison avec chacun des pôles, et surtout à préciser des stratégies de liaison en fonction des conditions particulières que pourrait révéler l'expérience auprès des divers collectifs.

Nous verrons dans les deux chapitre suivants par quelles étapes ce modèle général est entré dans la réalité, et comment il s'est précisé à la lumière de l'expérience et de la réflexion sur sa portée institutionnelle.

CHAPITRE DEUXIÈME

CINQ ANNÉES D'EXPÉRIMENTATION

FIN

I - APERCU HISTORIQUE

Dès les premières années du Service de l'extension, en 1958, une sous-commission créée pour étudier ses fonctions et son organisation inscrivait dans deux rapports distincts, parmi les propositions ayant fait l'unanimité: "Elle [l'Extension] fait des recherches dans le domaine de l'éducation populaire"(1). Cette proposition ne fut pas retenue dans la définition officielle des objectifs, mais, déjà à cette époque, on peut dire que le Service "est travaillé par ce désir de rompre le système de relations privilégiées quasi exclusives qui lie l'Université aux groupes professionnels"(2).

1. Le Service d'éducation permanente (1968-1975)

La Division de la recherche du SEP a toujours poursuivi des recherches institutionnelles et des recherches plus fondamentales sur l'éducation permanente. Cette double orientation se reflète dans une série d'études sur "les besoins d'éducation des syndicats et l'éducation permanente" (1968), "les formes d'éducation politique directe" (1970), et "l'éducation syndicale au Québec" (1973).

En même temps, deux des trois divisions consacrées à l'enseignement oeuvraient dans le champ des cours non crédités: la Division de la promotion culturelle (de façon exclusive) et la Division de la promotion du travail (de

---

1 Gaston Pineau, Les combats aux frontières des organisations, Montréal, Éd. Sciences et culture, 1980, p. 72.

2 Ibid., p. 151.

façon partielle). Celles-ci débordent alors l'enseignement formel par des interventions ponctuelles (sur la condition féminine, par exemple) et par l'organisation de colloques comme celui de 1969 sur la contestation dans le secteur de l'éducation. Mais c'est à compter de 1972 surtout qu'elles développent de façon systématique un mode d'intervention caractéristique de ce qu'on qualifie aujourd'hui d'aide à la promotion collective dans le secteur du troisième âge (réponse à des besoins d'information), puis dans celui de l'écologie (Station de biologie de l'Université de Montréal à (Saint-Hippolyte). Il faut noter, ici, outre les travaux de la Division de la recherche, l'influence non négligeable des échanges avec M. Bertrand Schwartz sur l'éducation permanente en Europe et spécialement sur les actions de formation collective en milieu ouvrier (1970), ainsi qu'avec M. Joffre Dumazedier sur la promotion culturelle, et les réflexions provoquées par le rapport Daoust-Bélanger (1973).

En 1973-1974, était abolie la Division de la promotion culturelle, et un de ses membres se voyait affecter à temps complet, avec en plus un membre de la Division de la promotion du travail, à la consolidation du secteur d'intervention auprès des personnes âgées. C'était déjà un embryon de la structure à venir.

2. Création de l'Atelier de la promotion collective (1975)

La fondation de la Faculté devait entraîner une intense activité de réflexion, dont le point culminant fut la tenue de journées d'étude sur les orientations de la FEP et leur mise en oeuvre, en avril 1975. Ces journées furent préparées de longue main par des comités de travail, librement constitués, qui avaient à soumettre des propositions sur leurs thèmes respectifs. L'un d'eux était mandaté pour réfléchir sur la promotion collective (que nous avons convenu d'appeler à l'avenir "service aux collectivités").

Dès ce moment, on peut dire que la promotion collective était devenue une préoccupation de l'ensemble du SEP et, lors de sa mutation en faculté, il était acquis que ce mode d'intervention faisait partie des exigences d'une véritable éducation permanente. Le Bureau de la recherche (nouvelle

appellation de la Division de la recherche), notamment, établissait désormais des axes de recherche spécifiques et faisait de la promotion collective un de ces axes. Il avait d'ailleurs engagé un chercheur dans ce domaine depuis 1973(1). Ces travaux du Bureau de la recherche allaient inspirer en bonne partie les positions du comité sur la promotion collective.

Les propositions de ce comité, composé de neuf personnes et présidé par le vice-doyen au développement, furent pour l'essentiel retenues et adoptées à l'unanimité avant d'être ratifiées par le doyen. La promotion collective était déclarée priorité facultaire, et on créait un groupe de travail, appelé Atelier de la promotion collective, chargé d'explorer le champ de la promotion collective en poursuivant des expériences et de médiatiser les rapports entre l'Université et les groupes demandeurs. Il était également décidé que serait constitué un comité consultatif permanent, de composition interdivisionnelle, relevant du vice-doyen au développement, qui aurait pour mandat de procéder à une évaluation constante des besoins du milieu et des réponses de l'Université, mais cette partie du projet n'eut guère de suites.

Toutefois, les hésitations entre deux stratégies possibles, dont nous avons fait état au chapitre I (intégration aux programmes ou création d'un groupe spécialisé), témoignent du souci qui s'est exprimé avec insistance aux journées d'étude de ne pas marginaliser la promotion collective, d'intégrer sa problématique dans les programmes, et de mettre à contribution les ressources de la Faculté. Disons tout de suite que cet aspect de l'intention initiale commence à peine à émerger sous forme de réalisations concrètes. C'est pourquoi le présent document ne traite que des activités de l'Atelier de la promotion collective(2).

---

1 Voir l'étude de Julio Fernandez, L'université et les milieux populaires, perceptions et attentes, Montréal, Service d'éducation permanente de l'Université de Montréal, Division de la recherche, 1974.

2 On trouvera un aperçu de telles réalisations dans les rapports annuels de la Faculté de 1980-1981 et de 1981-82.

Ressources

Aucun financement n'étant encore prévu pour le service aux collectivités, le fonctionnement de l'Atelier a été assuré jusqu'ici par des transferts de personnel et de fonds, les divers projets pouvant par ailleurs dans certains cas bénéficier de subventions ou de la contribution des demandeurs, ou encore de l'affectation occasionnelle de ressources d'autres facultés.

C'est ainsi que, à la fondation de l'Atelier, le noyau primitif des permanents était constitué des deux personnes déjà mentionnées, issues des divisions de la promotion culturelle et de la promotion du travail. Étant donné, par ailleurs, l'intérêt du Bureau de la recherche et le caractère de recherche-intervention des projets, un membre du Bureau de la recherche était également détaché à l'Atelier. Depuis 1976, l'Atelier est constitué de trois permanents, M. Guy Breton, Mme Thérèse Desjardins et M. Louis Plamondon, et d'une secrétaire. Quant au membre du Bureau de la recherche, M. Julio Fernandez, qui y avait été affecté pour un temps limité, sa participation s'est prolongée de 1975 à 1980. Ajoutons que l'Atelier a fait appel, en plus, à des contractuels selon le besoin(1).

Quant aux ressources financières, on trouvera dans le tableau I l'état des dépenses et des revenus des interventions de service aux collectivités de la Faculté de l'éducation permanente de 1974-1975 à 1980-81(2). L'importance croissante des activités de service aux collectivités se traduit par ailleurs au niveau du rattachement de l'Atelier, qui releva pendant la première année d'une division, puis d'un vice-doyen.

---

1 L'un de ces contractuels, M. Michel Thiénot, a obtenu en 1981 le statut de membre régulier du personnel de l'Université, ce qui porte à quatre le nombre des permanents affectés à l'Atelier à même le personnel régulier de la Faculté.

2 L'Atelier dispose d'un budget annuel depuis 1977-1978. Auparavant, ses activités étaient approuvées à la pièce.

TABLEAU I

État des dépenses et des revenus

1974 - 1981

	74-75 (1) $	75-76 (2) $	80-81 $	Total 74-81 $
Dépenses				
Salaires et avantages sociaux	35 340	66 422	127 628	605 705
Coûts directs (3)	42 375(4)	31 300(4)	143 137(5)	515 896
TOTAL	77 715	97 722	270 765	1 121 601
Revenus	5 400	15 575	25 465(5)	84 055
Coût réel	72 315	82 147	245 300	1 037 546
% du budget de la Faculté	2,8%	2,9%	3,3%	3,0%(6)

---

(1) Année de la fondation de la Faculté de l'éducation permanente.

(2) Année de la création de l'Atelier de la promotion collective.

(3) Les coûts directs incluent la rémunération des services professionnels et le traitement des contractuels. De 1974 à 1981, les salaires des employés permanents et les coûts directs représentent respectivement 54% et 46% du total des dépenses.

(4) Ce montant porte à la fois sur des activités de promotion collective et sur des cours culturels ne relevant pas de ce secteur d'intervention.

(5) Ce chiffre inclut une subvention de 20 000$, octroyée sur recommandation du Comité conjoint du ministère de l'Éducation et du Conseil des universités, dans le cadre du programme Fonds de développement pédagogique, volet "services à la collectivité" (voir p. 14, note 2).

(6) En 1981-1982, compte tenu des restrictions budgétaires globales, le budget de l'Atelier a été diminué, ce qui a entraîné une diminution correspondante des activités. Par ailleurs, une deuxième subvention à même le Fonds de développement pédagogique (40 000 $) aura permis d'en développer d'autres et de maintenir le budget d'activités (ou les "coûts directs") à un peu plus de 100 000 $.

Le conseil de la Faculté, d'autre part, accorde aussi une importance croissante au service aux collectivités: l'Atelier lui fait rapport régulièrement de ses orientations, activités et problématiques. En 1980, le conseil entérinait l'ensemble de ces orientations contenues dans un document intitulé Atelier de promotion collective: Politique et orientations (16 avril 1980).

Courbe historique

Après cinq ans, on peut caractériser d'une triple façon la courbe historique de l'Atelier.

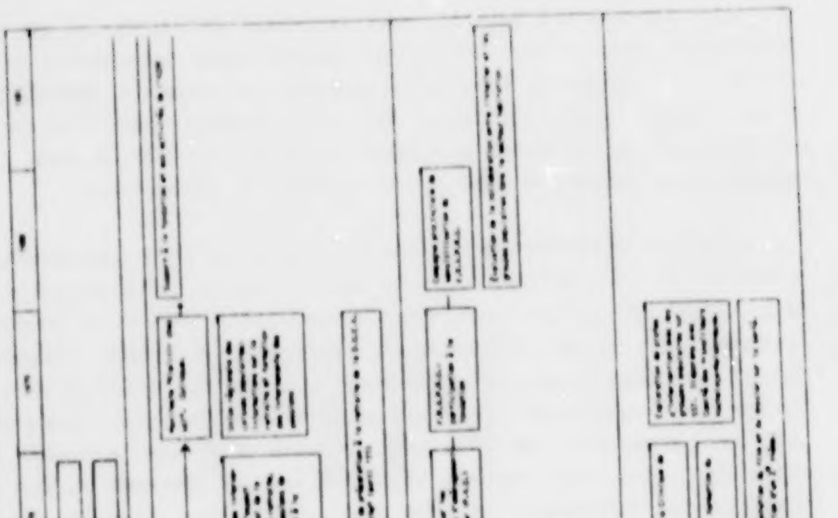
(1) En ce qui concerne, tout d'abord, son mode de fonctionnement interne, chacun menait au début des actions dans un secteur distinct où il avait développé une compétence particulière; peu à peu, s'est imposé un mode de fonctionnement plus collégial pour la détermination des orientations, la planification et les décisions.

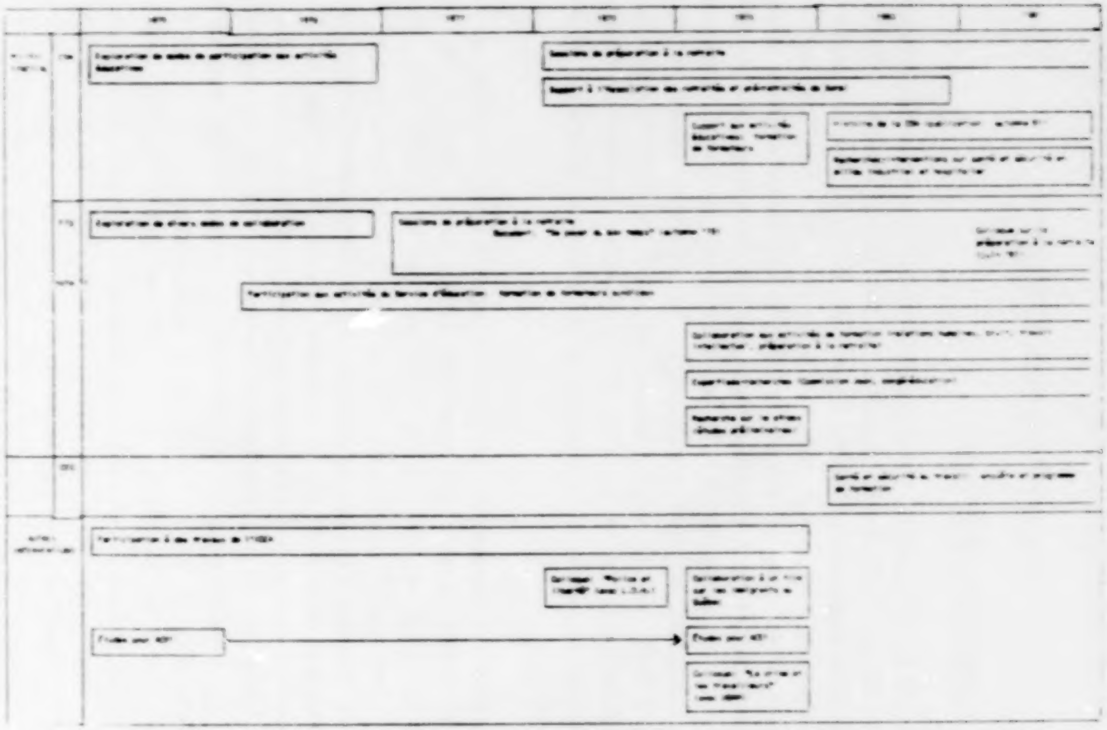
(2) Il y a lieu de distinguer deux phases pour chacun des secteurs d'intervention: une phase d'implantation, qui pour l'ensemble de la vie de l'Atelier s'étale grosso modo de 1975 à 1978, et une phase de développement, à compter de 1978. La phase d'implantation se caractérise par un travail d'insertion au sein des groupes populaires et syndicaux, et en même temps, dans le cas des groupes populaires, par des activités éducatives et une assistance au plan de leur structuration. C'est dans la phase de développement, d'autre part, que l'Atelier assume de fait son rôle de relais auprès des ressources universitaires en conformité avec le modèle de liaison adopté. Nous reviendrons, au chapitre III, sur cet aspect important de l'évolution du service aux collectivités à l'Université de Montréal.

(3) Enfin, d'une phase à l'autre, il y a aussi une évolution marquée dans le choix des partenaires, cet aspect étant lié au précédent: au début, dans le secteur du troisième âge et de la préparation à la retraite, il s'agissait de groupes moins organisés, dont l'Atelier a d'abord appuyé la structuration;

à l'autre extrême, les syndicats sont pleinement structurés, ce qui a des conséquences pour la dialectique des rapports entre l'université et les groupes. Le secteur de l'habitation présente une situation intermédiaire. C'est pourquoi nous avons retenu ces trois secteurs pour illustrer les interventions de la Faculté en matière de service aux collectivités. Bien entendu, nous reviendrons aussi sur les conséquences de ces choix.

Le tableau II fournit une vue d'ensemble des principales interventions de l'Atelier de la promotion collective dans le milieu social (c'est-à-dire abstraction faite de ses interventions internes, à la FEP ou à l'Université en général, non reliées directement aux précédentes). Forcément schématique, il doit être complété par les explications contenues dans l'analyse de trois secteurs qui y fait suite. La période couverte se termine avec l'année 1980, mais le tableau fait état, au-delà de cette date, des activités déjà commencées. Les cases ouvertes signifient que ces activités ne sont pas terminées (ou, inversement, si elles sont ouvertes vers la gauche, que ces activités ont commencé avant la période couverte par le tableau). Les parties tramées identifient dans chacun des secteurs la phase considérée comme celle de l'implantation. Les activités ont été regroupées par secteurs pour faciliter la présentation; toutefois, ces catégories ne sont pas étanches (c'est ainsi qu'on trouve des sessions de préparation à la retraite dans le secteur syndical, ou des interventions en santé et sécurité au travail dans les secteurs de la santé et du milieu syndical.).





[illegible]

[illegible]

[illegible]

II - LE SECTEUR DU TROISIÈME ÂGE ET DE LA PRÉPARATION À LA RETRAITE

A - La préparation à la retraite

1. Tout a commencé par un colloque

Alors que le SEP prenait conscience des limites des modes traditionnels d'intervention des institutions scolaires et décidait d'explorer les voies de l'aide à la promotion collective de groupes et de milieux non desservis par l'université, le choix d'un secteur lui fut facilité par les circonstances. Au début des années 70, en effet, la conspiration du silence n'était plus possible à l'égard des besoins socio-économiques des personnes âgées. En 1972, Hubert de Ravinel, alors supérieur des Petits frères des pauvres, suggéra au SEP de s'y intéresser. Le directeur dégagea alors un budget de 5 000$ pour la tenue d'un colloque, dont la responsabilité était confiée à un membre de la Division de la promotion culturelle (Thérèse Desjardins) et un membre de la Division de la promotion du travail (Pierre Tousignant).

La réponse fut étonnante: de tous les quartiers de la ville, on vit affluer à l'Hôtel Queen's des centaines de personnes âgées à la fois surprises et émues de cet intérêt inattendu de la société pour leurs besoins. L'Université se contenta d'écouter et d'enregistrer, pendant des heures, des demandes d'une nature et d'une ampleur extrêmement variées, dont la nomenclature défiait à peu près toute classification tant soit peu opérationnelle: ces besoins touchaient la santé, l'habitation, le loisir, la sécurité financière, la sécurité émotive, le droit... Il fallait choisir et délimiter un premier champ d'intervention. L'immensité des besoins de pratiquement toute une strate importante de la population incita la FEP à se tourner du côté de la prévention. C'est ainsi que naquit le projet d'aider les futurs (et nouveaux) retraités à se préparer à l'étape difficile de la retraite. Cette option était par ailleurs en conformité plus immédiate avec les objectifs du SEP et son expérience éducative auprès des adultes, car ce colloque "Rencontres 3e âge" tenait à la fois de l'intervention sociale et de l'intervention éducative.

2. <u>Les premières sessions de préparation à la retraite</u>

La formule des sessions de préparation à la retraite fut mise à l'épreuve dans les locaux de l'Université, à l'automne 1973, avec un organisme public, l'Association de bienfaisance et de retraite des policiers de la Ville de Montréal (A.B.R.P.M.); puis, dans le quartier de Montréal-Nord, avec la collaboration de stagiaires de l'École de service social de l'Université de Montréal. Les thèmes traités touchaient les divers aspects de la vie des retraités: santé, logement, loisirs, questions financières et juridiques, auxquels fut ajouté l'aspect psychologique, à la demande des participants.

Ces premières expériences auront été décisives pour l'orientation des sessions suivantes.

1) L'opportunité d'en organiser à la fois en milieu de vie et en milieu de travail ne faisait aucun doute pour les organisateurs: dans le premier cas, elles devenaient un moyen d'établir de nouvelles relations et de s'intégrer à la vie du quartier; dans le second, elles permettaient de rejoindre des travailleurs qui, individuellement, auraient hésité à s'inscrire à un programme de préparation à la retraite.

2) Les sessions offertes sur le campus de l'Université ne pouvaient déboucher sur un suivi, car la clientèle rejointe était très hétérogène et géographiquement trop dispersée; d'autre part, ceux qui s'adressent à l'Université même, issus de la classe moyenne, sont déjà bien équipés pour la retraite, grâce à leurs ressources financières et à leur études, - ce qu'une expérience subséquente avec le CLSC de Côte-des-Neiges devait confirmer.

3) Les sessions à Montréal-Nord ont confirmé l'importance d'un partenaire institutionnel local (CLSC, maison d'enseignement, etc.), pour assurer le suivi, en plus de faciliter l'organisation matérielle.

4) Enfin, l'expérience tentée avec l'A.B.R.P.M., suivie d'autres similaires, avec des compagnies (Johnson et Johnson, Shell Canada, Gaz Métropolitain) ou dans la fonction publique, a montré les limites des

sessions organisées dans l'entreprise publique, parapublique ou privée. Comme elles attirent autant le personnel cadre que les travailleurs, le manque d'homogénéité des participants rend difficiles la communication et la prise de décision; et surtout, le fait de réunir en un seul groupe (selon la volonté de l'entreprise) les cadres et les travailleurs s'est révélé préjudiciable à ces derniers, car ils n'obtiennent qu'une information biaisée (par ex. sur les régimes de pension de l'entreprise) et succombent eux-mêmes à l'auto-censure[1]. Cette constatation a contribué de façon décisive à orienter l'Atelier vers le milieu syndical, puisque les conditions de vie à la retraite sont en grande partie tributaires des conditions de travail antérieures, lesquelles sont objet de négociation dans les conventions collectives ainsi que de pressions auprès des gouvernements.

3. La préparation à la retraite en milieu de vie

Conscient du caractère expérimental et forcément limité de ses interventions, le SEP travailla d'abord dans la perspective d'une sorte de laboratoire d'expérimentation et de production d'instruments pédagogiques. Ces instruments devaient être mis à la disposition d'autres institutions qui seraient disposées à offrir des sessions de préparation à la retraite, notamment dans les régions éloignées des grands centres, et à alimenter la formation des intervenants. C'est ainsi que furent produits les premiers vidéos avec le concours de spécialistes, dont un professeur de la Faculté de médecine et un professeur du Département de biologie de l'Université de Montréal. Même si le choix des intervenants portait d'abord sur la compétence plutôt que sur l'appartenance à l'Université de Montréal, c'était déjà une première explicitation du concept de relais. On comptait par ailleurs assurer en partie l'autofinancement des activités par la vente des vidéos. Ceux-ci furent finalement cédés à la D.G.E.A.

---

1 Les observations précédentes découlent de huit (8) rapports d'évaluation de sessions de préparation à la retraite, produits entre 1973 et 1977.

Pour ce qui est de l'expérimentation, à l'automne de 1974, la Faculté de l'éducation permanente et le Cégep de Rosemont offrent conjointement des sessions de préparation à la retraite conçues en fonction des besoins spécifiques de la population du quartier de Rosemont. L'année suivante, l'Atelier se fait relayer progressivement par les professionnels du cégep. Ce type de collaboration interorganisationnelle devait servir de modèle par la suite, car souvent d'autres institutions ont peine à démarrer seules, faute de disponibilités financières, d'expertise, d'accessibilité géographique, ou pour d'autres raisons.

Une telle organisation de sessions de préparation à la retraite en milieu de vie devait se poursuivre jusqu'à la fin de 1978. Une douzaine de groupes en profitèrent. Chacun était constitué d'une vingtaine de personnes, en majorité des couples (60%), d'un âge moyen de 57 ans, issues de la classe moyenne, dont la scolarité ne dépassait guère la 9e année.

4. La préparation à la retraite en milieu de travail

Pour les raisons données plus haut, les activités de préparation à la retraite en milieu de travail ont passé de l'entreprise au monde syndical.

En 1977 et 1978, une entente avec le Conseil du travail de Montréal et la FTQ a permis de concrétiser cette nouvelle orientation, un membre de l'Atelier y consacrant les trois quarts de son temps. Le déroulement des interventions ressemble à celui que nous avons observé déjà: la première année, l'Atelier assume l'organisation et l'animation des sessions, ainsi que le recrutement des personnes ressources, participe à la production des instruments pédagogiques et procède à l'évaluation; peu à peu, dès la deuxième année, le CTM et la FTQ assument ces diverses tâches, la FEP se limitant à celles de coanimation et de collaboration à la formation de formateurs.

En 8 sessions, quelque 200 participants auront été touchés à la FTQ pour chacune des deux années en cause.

D'autre part, en 1978, sur la base de l'expérience acquise, des sessions semblables sont offertes à la CSN, au Conseil central de Sorel, et l'évolution est identique. À la fin de 1980, le responsable syndical, lui-même préretraité, opère de façon pleinement autonome, mais en étroite collaboration avec les institutions éducatives du milieu.

Un des résultats marquants des sessions en milieu syndical fut d'ordre pédagogique. Bénéficiant de l'expérience éducative des centrales, on a procédé à la refonte du programme des sessions, en accordant la prédominance à la démarche sur les contenus, c'est-à-dire aux processus d'autoformation collective[1].

5. La phase de développement

Les sessions de préparation à la retraite, telles que nous venons de les évoquer, ainsi que les interventions de support, n'ont pas mobilisé de ressources des autres facultés, sauf pour la production des premiers vidéos. C'est pourquoi nous avons caractérisé cette phase comme une phase d'implantation.

La phase suivante, comme on peut le constater à l'examen du tableau II, et aussi par les quelques indications fournies dans la description précédente, chevauche sur la première, et ne fait pas davantage appel à des ressources de l'Université autres que celles de l'Atelier. En revanche, les membres de l'Atelier ont toujours eu le souci de passer à d'autres les tâches d'organisation, à la fois pour faire face à d'autres demandes, permettre aux milieux intéressés de se prendre en main et pour se consacrer eux-mêmes à des tâches qui justifient davantage la participation du niveau universitaire. Au

---

1 On trouvera plus loin un compte rendu plus détaillé des sessions de préparation à la retraite dans les syndicats (pp. 73 et 76).

reste, cette distinction entre phases et entre niveaux, avec le partage des rôles qu'elle implique, ne doit pas être comprise dans un sens trop précis. L'accent se déplace, la FEP travaillant à se retirer complètement des sessions de préparation à la retraite[1].

Formation d'intervenants

La seule façon d'assurer une plus grande diffusion des sessions de préparation à la retraite et de répondre à la demande croissante était de former des multiplicateurs. De là, les activités de formation d'intervenants (organisateurs, animateurs, personnes ressources). Il importait, par ailleurs, que les animateurs aient une meilleure compréhension du contenu des sessions.

À l'automne de 1975, une première session de formation est offerte aux organisateurs et animateurs dans les CLSC, les CSR, les cégeps et dans certains bureaux du personnel d'entreprises privées ou publiques. Environ 250 responsables en ont profité par la suite, à raison de deux sessions par année, compte tenu des besoins spécifiques de leurs milieux.

En milieu syndical, ce processus prend place en 1978, alors qu'une session de formation de formateurs est organisée conjointement par des responsables de la FEP et de la FTQ, qui ont assuré ensuite la coanimation et l'encadrement dans les sessions données par les nouveaux formateurs. À ce niveau comme à celui des sessions de préparation à la retraite, l'expérience en milieu syndical a modifié le programme de la session, qui donne plus d'importance à l'expérience des participants et moins à l'intervention des personnes ressources.

---

1 La FEP, aujourd'hui, ne participe aux sessions de préparation à la retraite que dans les syndicats (à l'exclusion de la FTQ).

Ce travail, toutefois, demeure incomplet, faute d'un suivi, pour lequel les ressources font défaut. Des journées d'échange pour animateurs en 1976 et une rencontre de trois jours organisée en juin 1980 par le Comité provincial de préparation à la retraite ont montré l'opportunité de journées d'évaluation et de réflexion[1].

Production de matériel pédagogique

Parallèlement à l'instauration des sessions de formation, l'Atelier a été amené à produire, grâce à une subvention gouvernementale de 20 000 $ (projet PIL), ainsi qu'à une autre de la FEP (5 000 $), avec la collaboration de ressources externes, et moyennant une contribution financière des participants et de leurs organismes respectifs, des documents pédagogiques de nature diverse: 6 vidéos[2], un guide de ressources[3], un guide de l'intervenant[4], un guide sur les questions financières[5], un guide du

---

1 On peut rattacher aussi à la formation d'intervenants la participation de l'Atelier à un programme de l'Union régionale des caisses populaires, en 1979. Il s'agissait de préparer des conseillers financiers pour le bénéfice des groupes de préparation à la retraite et des individus ayant besoin d'information sur les aspects financiers de la retraite. (Ce programme est pour l'instant en suspens, faute de budget.)

2 Ces vidéos, produits en 1975, loués ou achetés par divers organismes ou établissements, ont connu par la suite une large diffusion.

3 Thérèse Desjardins, Fernand Mucci, Onil Perrier, Louis Plamondon, Marcel Saint-Laurent et Pierre Tousignant, Mieux vivre sa retraite: guide de ressources, Université de Montréal, Faculté de l'éducation permanente, août 1975.

4 France Leblanc, en collaboration avec Thérèse Desjardins et Gilles Plamondon, Sessions de préparation à la retraite: guide de l'intervenant, février 1980 (texte ronéotypé).

5 Mieux vivre sa retraite: les questions financières, Gouvernement du Québec, ministère de l'Éducation, Direction générale de l'éducation des adultes, doc. 38-200, juillet 1977. Les documents qui devaient compléter la série, sur le logement et les services et sur l'adaptation psychologique, ont paru sous d'autres formes, comme on pourra le constater.

participant[1], un guide d'implantation[2] et un document sur les aspects psycho-sociaux de la retraite[3], auxquels s'ajoute un dossier synthèse à l'usage des animateurs[4].

Évaluations

Les sessions de préparation à la retraite ont fait l'objet de nombreuses évaluations. L'une d'entre elles[5] portait sur un spécimen de deux groupes ruraux, de deux groupes semi-urbains et de deux groupes urbains (dont un dans l'entreprise), avec groupes témoins. Parmi les données recueillies, on note que l'âge des participants varie entre 49 et 74 ans, avec une moyenne de 60 ans, que les catégories socio-professionnelles sont aussi variées que les âges (ouvriers non spécialisés, cadres, professionnels...); que les participants ayant une scolarité post-secondaire sont peu nombreux (10,9%); qu'il s'agit, en général, d'une clientèle active et dynamique, jouissant d'une certaine stabilité financière et déjà disposée à prendre personnellement en main sa retraite. Ce dernier point est important, car, au total, la principale observation du rapport est que les sessions rejoignent plutôt des personnes pour qui la retraite n'est pas un problème majeur, et qui s'y inscrivent à titre individuel plutôt que dans le cadre d'une action collective. Ces considérations ont confirmé la pertinence du choix du milieu syndical comme terrain à privilégier dans les sessions de préparation à la retraite.

---

1 France Leblanc (en collaboration), Cahier du participant, Université de Montréal, Faculté de l'éducation permanente, février 1979 (texte ronéotypé).

2 France Leblanc (en collab.), Guide d'implantation d'un programme de préparation à la retraite en milieu scolaire, populaire ou syndical, 1980.

3 Gilles Plamondon, Louis Plamondon, avec la participation de Paul Eppe, Pour une problématique de la crise de retraite, Faculté de l'éducation permanente, Atelier de la promotion collective, s.d. (produit en 1979).

4 Louis Plamondon, La situation des travailleurs retraités, s.d. (texte ronéotypé).

5 Julio Fernandez et Mona Ditisheim, Évaluation des sessions de préparation à la retraite, Étude longitudinale, Université de Montréal, Faculté de l'éducation permanente, Bureau de la recherche, 1980. Cette étude a été produite pour le compte du Comité provincial de préparation à la retraite de la D.G.E.A. (les sessions évaluées ne sont pas celles organisées par la FEP).

B - L'élargissement du champ d'intervention du troisième âge

Les sessions de préparation à la retraite, de par leur caractère directement éducatif, offraient un point de départ tout indiqué pour élargir le champ d'intervention du troisième âge. Dans le sillage des sessions, en effet, sont nées progressivement des associations de retraités et de préretraités, auxquelles l'Atelier a donné divers supports d'ordre organisationnel ou plus proprement éducatif, en même temps qu'il se désengageait de l'organisation des sessions pour se consacrer plutôt à la formation des intervenants. Ajoutons qu'il ne faut pas chercher un développement strictement linéaire dans cette évolution, inspirée par la nature du terrain. Quant aux ressources mises à contribution, ce furent celles de l'Atelier lui-même, avec le concours de contractuels.

1. Deux manifestes

Parmi les groupes issus des sessions de préparation à la retraite, l'Association des préretraités et retraités de Rosemont (les 3R), née en 1975, fut un des plus dynamiques. L'Atelier, déjà présent dans le quartier et le cégep par les sessions de préparation à la retraite et par sa participation à un "comité logement", l'assista dès le début par des activités de formation au travail en équipe. Peu après, à la suite de son congrès d'orientation du 24 septembre, l'Association 3R demandait l'assistance de la FEP pour réaliser un manifeste sur la situation financière des retraités, destiné au grand public et aux gouvernements. On envisageait d'en produire ensuite trois autres, portant respectivement sur le logement et les services, le rôle social du retraité et la préparation à la retraite. La FEP accéda à cette demande en février 1977, et l'Atelier s'associa au Comité du manifeste de l'Association 3R, qui bénéficiait par ailleurs des services du Cégep de Rosemont (locaux, secrétariat du S.E.A.). Le manifeste parut en

septembre 1977(1), et fit l'objet d'un colloque de lancement qui, en novembre, rejoignit 300 personnes venues de diverses régions du Québec.

La participation de l'Atelier consista à planifier le déroulement des réunions du comité, à déléguer un contractuel auprès du comité, pour coordonner les projets, contribuer aux études et à leur rédaction finale, et à financer la production du matériel pédagogique, son impression et sa diffusion.

La diffusion du premier manifeste devient ensuite l'occasion d'en faire démarrer un second, sur le logement et les services: le Comité du manifeste et l'Atelier organisent dans ce double but deux réunions centrales à Montréal, en janvier et février, et participent à l'échelle du Québec à une douzaine d'assemblées ou de colloques, organisés en général par des groupes de personnes âgées avec l'aide de CLSC. Cette mobilisation autour du second manifeste élargit l'aspect collectif de l'entreprise jusqu'à l'échelle nationale. L'Atelier aura planifié le projet, fait les contacts requis, préparé un guide d'enquête, compilé la documentation, organisé les rencontres nationales, et assisté le comité organisateur, avec le concours d'équipes institutionnelles (secteurs troisième âge des CLSC) et d'un cégep. Le document final, adopté lors d'un colloque tenu le 13 juin 1979, fut rédigé par deux membres de l'Atelier, à partir des travaux de 22 groupes régionaux, qui se sont poursuivis pendant plus d'un an(2). Par ailleurs, deux groupes locaux, les comités de Hull et de Rosemont, rattachés respectivement à un CLSC et à un cégep, avaient publié auparavant leurs propres manifestes.

---

1 Manifeste: La situation économique des retraités, Université de Montréal, Faculté de l'éducation permanente, septembre 1977. Une 3e édition (20e mille), mise à jour, a été publiée par l'Association québécoise pour la défense des droits des retraités et pré retraités (AQDR), en juillet 1980.

2 AQDR, Manifeste: Vieillir chez soi, octobre 1979.

2. Un regroupement national

De la diffusion du premier manifeste à la publication d'un second puis à la fondation d'un regroupement national, le mouvement est continu et la démarche est unique: les retraités et les préretraités sortent de l'isolement et entreprennent de revendiquer la reconnaissance de leurs droits. Tout en s'attaquant à la tâche d'une seconde publication, les groupes participants s'accordent bientôt sur la poursuite d'un deuxième objectif plus large: la fondation d'un regroupement québécois. De fait, le second manifeste fut publié par l'Association québécoise pour la défense des droits des retraités et pré-retraités (AQDR), alors qu'elle était encore en gestation. Le congrès de fondation eut lieu en mai 1980.

L'Atelier de la promotion collective s'est trouvé à animer et à soutenir cette entreprise aussi bien que la publication des deux manifestes, car la fondation d'un regroupement se confond avec la préparation du second manifeste. Le support fourni fut surtout d'ordre organisationnel, par la formation des responsables des sections locales et la préparation du congrès; mais la mobilisation se préparait déjà au niveau local, où un certain nombre de groupes dispensaient à leurs membres des services divers et des activités de loisir. Tout en prenant appui sur ces groupes, l'AQDR devait en favoriser la multiplication[1]. On peut dire, de la sorte, que le secteur du troisième âge était en voie de structuration et que les interventions de la Faculté ont eu pour effet de contribuer à en accélérer le processus et par là à hâter la prise en charge du milieu par lui-même.

Fait à noter, les clubs de l'Âge d'or et la Fédération de l'âge d'or du Québec sont restés à l'écart, sauf exceptions, et leur réaction fut plutôt négative. Par contre, il n'est pas sans intérêt de signaler que le démarrage du second manifeste s'est fait dans une conjoncture particulièrement favorable, du fait que le Conseil exécutif national du Parti québécois tenait en juin 1978 un colloque sur le thème "Vieillir au Québec", qui accueillait

---

1 Même aujourd'hui, par rapport aux 570 000 personnes âgées de 65 ans et plus que compte le Québec, ces groupes demeurent relativement peu nombreux.

950 retraités ou pré-retraités. Le comité du premier manifeste, qui y était représenté, y fit adopter une résolution pour "la création d'une organisation autonome et représentative du troisième âge pour tout le Québec[1]".

3. Support aux organisations et autres organismes

Le support aux associations est à la fois d'ordre organisationnel (animation, production de documents) et éducatif (conseils, initiation à l'organisation). A ce titre, l'Association 3R de Rosemont et l'AQDR, ainsi que l'Association des retraités et préretraités de Sorel, dont il sera question plus loin[2], ont bénéficié à leurs débuts des services d'un membre de l'Atelier qui y était affecté à mi-temps.

Ces interventions de support peuvent aussi avoir valeur d'expertise. C'est le cas de la participation de deux membres de l'Atelier au Comité provincial de préparation à la retraite, créé par le service des programmes de la D.G.E.A. Celle-ci s'était, en effet, dotée d'un organisme consultatif, après avoir fait de la préparation à la retraite une priorité, mais il était constitué de délégués des cégeps, des CSR et des CLSC, à l'exclusion des universités[3].

---

1 En plus de travailler de façon soutenue avec des groupes, l'Atelier intervint ponctuellement au fil de l'événement. C'est ainsi que, en 1976, il prit l'initiative d'organiser des journées d'information sur le projet de loi C-69, qui abolissait l'assurance-chômage à l'âge de 65 ans. Au printemps de 1977, il fait partie, avec le Collège de Rosemont, du comité scientifique d'un colloque organisé par le Comité provincial de préparation à la retraite, "Pour une politique de la retraite". Enfin, en novembre 1977, il tient un colloque d'une soirée pour les personnes âgées, sur le thème "Institutions éducatives et troisième âge", et prend position contre les actuelles universités du troisième âge, qui ont le défaut de donner à ceux qui ont déjà.

2 p. 77.

3 Ce comité a été dissous après quatre ans.

III - LE SECTEUR DE L'HABITATION

1. La phase exploratoire

Dès sa fondation, l'Atelier avait collaboré à la création d'une coopérative d'habitation dans le quartier de la Pointe-Saint-Charles.

En 1976, commence d'une façon plus systématique l'arrimage avec les groupes, alors que l'Atelier s'associe à la réflexion du Carrefour d'éducation populaire de la Pointe-Saint-Charles et à des activités de formation sur l'habitation coopérative (en lien avec l'ACEF de Saint-Henri). De plus, dans le champ de l'aménagement urbain, il collabore aux activités de la Maison du quartier, à la Pointe-Saint-Charles, et organise conjointement avec le Collège de Rosemont des soirées d'information sur des problèmes d'habitation. La réalisation de ces premiers projets a mis à contribution un professeur de l'École d'architecture.

2. Colloque sur les projets PAQ et naissance du FRAPRU[1]

Plusieurs nouveaux groupes se sont constitués, ces dernières années, dans la région de Montréal et à travers tout le Québec, pour faire valoir les droits et intérêts des citoyens dans le champ de l'habitation et de l'aménagement urbain. C'est ainsi que certains ont participé aux "programmes d'amélioration de quartier" (PAQ). L'un d'eux, le groupe des

---

1 La collaboration entre le FRAPRU et l'Atelier de la promotion collective a fait l'objet d'un rapport d'évaluation, qui constitue notre principale source d'information sur les activités décrites ci-dessous. Voir Carol Saucier, Évaluation de la collaboration entre le Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU) et l'Atelier de promotion collective, novembre 1980. Ce premier rapport a été suivi d'un rapport complémentaire: Spécificité du rôle de l'Atelier face aux besoins de recherche, de formation et de support organisationnel venant de groupes populaires en habitation, novembre 1981.

Habitations communautaires du Centre-Sud de Montréal (HCCS), proposait aux autres, à l'automne 1977, la tenue d'un colloque sur les projets PAQ. L'accueil fut favorable et, au mois de décembre, on faisait appel à la FEP, en raison de son intérêt pour le service universitaire aux collectivités.

L'organisation du colloque, facilitée par une subvention de la Direction générale de l'éducation des adultes (D.G.E.A), commence en janvier 1978, alors qu'une première réunion mobilise 11 associations de locataires en provenance de diverses régions du Québec. Dès le début, l'entreprise commune s'oriente vers un élargissement significatif des objectifs de départ, car l'idée d'un regroupement permanent va s'imposer progressivement. On se donne bientôt des structures de fonctionnement, qui incluent un Comité de représentants des groupes et un personnel de 4 permanents dont les salaires sont assurés par une subvention de la Société d'habitation du Québec. La FEP, de son côté, engage un contractuel pour établir des liens de collaboration avec le regroupement, et cette personne participe avec les permanents à ses activités: trois ateliers préparatoires au colloque, auxquels il fournit divers supports éducatifs (avril-septembre 1978), le colloque lui-même (octobre 1978), la préparation d'un manifeste sur le logement et la consolidation du regroupement. Ce dernier, créé à la suite d'une résolution du colloque, rejoint à ce moment 20 groupes de 8 régions du Québec; il sera connu à compter de mai 1979 sous le nom de FRAPRU (Front d'action populaire en réaménagement urbain)(1).

---

1 En juin 1979, après de longues négociations, la FEP signe avec le FRAPRU une lettre d'entente précisant les conditions de sa collaboration pour une durée d'un an. Bien que l'entente n'ait jamais été renouvelée formellement, la collaboration se poursuit implicitement sur les mêmes bases.

3. L'après-colloque

Après le temps fort qu'a constitué le colloque pour les groupes de citoyens, la collaboration de l'Atelier de la promotion collective se poursuit avec le FRAPRU sous diverses formes qui en prolongent l'effet: bilan et évaluation du colloque; mise au point et publication du manifeste[1]; trois ateliers, dont un sur la hausse des loyers (avril 1979), un sur les orientations du FRAPRU (juin 1979), et un troisième consacré à la préparation d'un cahier officiel des positions du FRAPRU (janvier 1980).

En même temps, l'Atelier publie une étude sur les divers intervenants dans le secteur, coopère à la préparation d'un document sur les programmes gouvernementaux (fédéraux et provinciaux) d'habitation et d'aménagement urbain, et participe à un groupe de travail qui a entrepris de faire l'analyse continue des politiques et programmes gouvernementaux. En plus de contribuer au cahier du FRAPRU, ces études ont servi de base, avec le cahier lui-même, à la critique du programme Loginove, qui faisait en mai 1980 l'objet d'une conférence de presse organisée par le FRAPRU.

4. La campagne du FRAPRU[2]

Un des ateliers mentionnés plus haut, celui de juin 1979, avait recommandé que soit organisée une campagne d'information et de

---

1 Manifeste tel qu'adopté au colloque populaire sur les PAQ, les 20, 21, 22 octobre 1978, s.d. (publié en février 1979).

2 À compter de juin 1980, la collaboration de l'Atelier avec le FRAPRU a fait l'objet d'un projet précis subventionné par le ministère de l'Éducation, dans le cadre du Fonds de développement pédagogique (3e volet). En présentant le projet expérimental de la FEP, l'Université de Montréal s'associait à l'Université de Sherbrooke et à l'Université du Québec à Montréal, dans le but d'approfondir conjointement avec elles et avec le Conseil des universités la problématique de la pertinence au niveau universitaire des actions de formation au service des collectivités. Ce projet subventionné a fait l'objet d'une évaluation: Le service aux collectivités: encore un travail de pionniers. Document de travail préparé par Evelyne Tardy avec la collaboration de Pierre Paquet, août 1982.

sensibilisation, en vue de faire adhérer à des positions communes la population des quartiers en voie de rénovation, forcée bien souvent d'émigrer en raison de la hausse des loyers, et de renforcer l'unité des groupes travaillant au niveau provincial dans le domaine du logement et de l'aménagement urbain.

Il revint à l'Atelier de la promotion collective de rédiger, à partir des propositions des permanents et des groupes membres du FRAPRU, un guide d'organisation de la campagne, à l'usage de ces groupes ou de tout autre groupe désireux de rallier le mouvement et d'assister les organisateurs dans la préparation des instruments prévus.

La campagne se poursuivit du 23 septembre au 29 novembre 1980, après quoi l'un des membres de l'Atelier consacra un mois à en faire le bilan, de concert avec les groupes et les permanents. Retenons, parmi les données les plus significatives, que l'opération, organisée par les 7 groupes demeurés actifs du FRAPRU, rejoignit 37 groupes au total, et que le message atteignit la population visée, à la fois aux niveaux local et provincial, grâce à l'efficacité et à l'ampleur des moyens employés: pièce de théâtre, complétée par la tenue de divers kiosques, jouée 25 fois (2 300 spectateurs); diffusion d'un dépliant et d'un document présenté sous la forme d'un journal, tirés respectivement à 9 000 et 70 000 exemplaires; émissions radiophoniques à Radio-Canada et à CIBL pour la région de Montréal; 7 sessions de formation à l'adresse des citoyens (une centaine de participants); fête de solidarité à Montréal (800 personnes). On doit mentionner de plus la couverture de la presse et la publication de nombreux articles dans divers journaux et revues. Au-delà de la population rejointe, on peut d'ailleurs parler d'un effet multiplicateur des actions posées, car d'autres groupes, sans liens avec le FRAPRU, auront utilisé les instruments d'information et de sensibilisation produits. Il importe de signaler ici que l'Atelier avait été secondé dans la préparation de ces instruments par des professeurs de l'Institut d'urbanisme (de la Faculté de l'aménagement) et du Rassemblement d'études urbaines (de l'UQAM), consultés avant d'élaborer le contenu du principal document de sensibilisation (le journal) et de rédiger certains articles.

5. Au delà de la campagne de sensibilisation

Du côté du FRAPRU, il y a continuité à partir du colloque de 1978 à la création d'un regroupement puis à la campagne de sensibilisation, bien que l'ensemble du mouvement soit constamment travaillé par des tendances opposées. "Les participants au colloque optent pour la mise en oeuvre d'une organisation commune à caractère principalement revendicatif, appuyée par des services"[1]. Mais, au lendemain du colloque, une division surgit: selon la tendance majoritaire, le temps est venu de passer à l'action, alors que d'autres voudraient approfondir encore les analyses. L'année suivante, deux tendances s'affrontent de nouveau sur l'étendue des revendications à faire valoir. Enfin, au moment où on pense à lancer une campagne d'information et de sensibilisation, dont le plan d'organisation sera confié à l'Atelier, "certains affirment que le FRAPRU doit axer ses activités sur les services et non pas sur les actions revendicatives. Les autres, toujours majoritaires, insistent sur la nécessité d'étoffer par des mesures précises les grandes revendications retenues"[2].

Avec la campagne, le FRAPRU s'est donc orienté définitivement vers l'action, et ses demandes ont porté davantage sur la satisfaction de besoins d'information, de formation et de recherche en rapport avec cette action. C'est ainsi que, jusqu'en décembre 1980, l'Atelier a continué de faire analyser les programmes gouvernementaux, obtenant à cette fin le concours de ressources universitaires; s'est employé à transmettre le contenu de ces analyses au cours de 7 sessions de formation, et a produit un cahier analyses au cours de 7 sessions de formation, et a produit un cahier pédagogique sur les champs d'intervention du FRAPRU. Par ailleurs, la Faculté de l'éducation permanente a participé, à ses frais, à la préparation de documents d'accompagnement pour discussions en ateliers[3].

---

1 Carol Saucier, Évaluation de la collaboration entre le Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU) et l'Atelier de promotion collective, p. 13.

2 Carol Saucier, op. cit., p. 16.

3 Deux brochures: La Loi 19 en 2 temps 3 mouvements, éd. FRAPRU, s.d.; Le rôle de l'État dans l'habitation, s.d.; et deux séries de fiches: Les conséquences des rénovations pour les locataires et les petits propriétaires; Conséquences de divers programmes (et lois) sur les hausses des loyers.

Notre relevé des opérations de l'Atelier de la promotion collective dans le présent document s'arrête en décembre 1980. Signalons du moins que les actions de l'année suivante dans le secteur de l'habitation sont en continuité avec les précédentes: trois assemblées dans les quartiers à l'occasion de la campagne électorale d'avril; sessions de formation; création d'un groupe de travail formé de deux professeurs (dont un de l'UQAM), de trois étudiants (dont deux de l'U. de M.), de deux permanents de groupes et de trois représentants de l'Atelier, chargé d'alimenter le FRAPRU; liaison avec d'autres groupes d'intervenants (coopératives, syndicats, associations de locataires), dans le but de fournir des expertises sur les programmes et politiques des gouvernements; et production de documents d'information[1].

6. Bilan des interventions de l'Atelier

Il paraît vain de chercher à analyser les interventions de l'Atelier en catégories trop formelles et étanches (information, formation, recherche, organisation...). Pour ne prendre qu'un exemple, les documents d'une importance essentielle pour l'action des citoyens dans le champ du logement et de l'habitation relèvent-ils toujours de la recherche telle que pratiquée traditionnellement dans les départements universitaires? Ce sont des études, des expertises, des synthèses, pour la réalisation desquels les universitaires sont peut-être sur-qualifiés, mais qui répondent à des besoins jusqu'ici ignorés de leur institution. Sans prétendre être exhaustifs, dégageons brièvement les divers éléments d'une démarche complexe.

- Engagement et encadrement pédagogique de ressources des autres facultés.

- Constitution d'un groupe d'analyse continue des politiques gouvernementales.

---

1 En particulier, une recherche de Jean-Guy Lagüe, contractuel engagé par l'Atelier en remplacement du précédent, L'habitation coopérative au Québec, 10 août 1981; et une brochure intitulée Le logement social, un droit, parue en septembre 1981.

. Production de dossiers d'information et d'analyse sur les programmes et politiques des gouvernements(1), ainsi que sur les intervenants dans le secteur du logement(2).

. Élaboration des contenus des ateliers, du colloque et de la campagne d'information et sensibilisation: document sur les composantes de la détermination du coût des loyers; questionnaires en vue de la structuration des ateliers préparatoires au colloque; cahier des positions du FRAPRU; manifeste du FRAPRU.

. Bilans et évaluations: bilan des ateliers préparatoires au colloque (basé sur des questionnaires); synthèse du matériel issu de ces ateliers; évaluation du colloque.

. Tâches reliées à la formation des membres et des formateurs: élaboration et réalisaton de sessions de formation pour les militants; participation à des ateliers de travail sur des thèmes déterminés; participation à des colloques ou journées d'étude, ainsi qu'à l'élaboration d'une structure conforme aux objectifs envisagés par les groupes.

. Tâches plus directement organisationnelles: participation du représentant de l'Atelier à la permanence du FRAPRU (à la suite du colloque, celui-ci a dû assurer seul la permanence à certains moments); animation des réunions du comité des représentants des groupes membres, des ateliers et du colloque, et rédaction des procès-verbaux; collaboration à l'organisation matérielle des ateliers et du colloque; proposition de structuration du regroupement devenu le FRAPRU; contacts avec les groupes membres dans les diverses régions; guide d'organisation et participation à la table d'organisation de la campagne.

---

1 Voir p. 62, note 3.

2 Robert Potvin, Les intervenants gouvernementaux en matière d'habitation et d'aménagement urbain: structures actuelles, orientations et nouveaux programmes, (Document de travail), FRAPRU, avril 1980.

Il est à noter que ces opérations ont été effectuées conjointement avec les permanents du FRAPRU, sauf le guide d'organisation de la campagne du FRAPRU et la production du document sur les intervenants en habitation.

IV - LE SECTEUR SYNDICAL

A - Un autre modèle de service aux collectivités

Les activités du secteur syndical relèvent d'un type d'intervention différent de celui des deux précédents, car le pôle des demandeurs est pleinement institué, solidement implanté dans le corps social et porteur d'un projet collectif déjà articulé par sa base.

Les premières démarches remontent à la fondation de l'Atelier de la promotion collective, en 1975. Nous avons déjà dit que sa composition initiale incluait un membre détaché par le Bureau de la recherche. Celui-ci approcha les syndicats à l'occasion de la mise en oeuvre d'une recherche-action qui avait pour objet d'explorer des stratégies en matière d'aide universitaire à la promotion collective. Cette voie était déjà jalonnée, d'ailleurs, par l'expérience de l'UQAM, qui devait signer un protocole d'entente avec la CSN et la FTQ dès 1976.

Cette initiative, disons-le sans ambages, ne suscita aucun enthousiasme, car les syndicats eux-mêmes avaient déjà frappé à la porte du SEP en 1971, et présenté une demande précise: qu'une personne douée d'une compétence particulière soit affectée à l'éducation syndicale. Au-delà de cette demande, on voulait explorer les possibilités d'une collaboration suivie du SEP avec le milieu syndical. Or, le nouveau service était en pleine période d'implantation: la priorité était de prendre pied par un enseignement universitaire de qualité dans le champ traditionnel des études créditées auprès des adultes, puisque telle était la règle du jeu. Bientôt, avec la publication du rapport Daoust-Bélanger, en 1973, qui dénonçait l'exclusivisme

des études formelles et de la formation individuelle, la perspective allait s'ouvrir. Mais, pour l'instant, les pourparlers traînèrent, la réponse se fit attendre, les ressources faisant défaut, si bien qu'on cessa d'en parler. Pour les directions syndicales, la déception fut réelle et ne fit que renforcer l'image négative qu'on entretenait dans le milieu à l'égard de l'Université de la montagne.

On s'explique qu'une nouvelle initiative de la FEP à l'adresse d'une des centrales, la FTQ, quelque cinq ans plus tard, ait été reçue avec une certaine froideur et même de la méfiance. Il n'y a pas de doute que ce handicap a ralenti l'évolution du projet. Néanmoins, les partenaires apprirent à se connaître et leur transaction, d'un type et d'une portée nouvelle, devait être sanctionnée par un protocole d'entente, à la fin de 1978, après deux ans de collaboration[1]. Simultanément, était amorcée une démarche semblable avec la CSN, qui commença à donner des résultats concrets en 1978. Enfin, à compter de 1979, la Faculté étendit ses services à la CEQ, et on s'achemine vers la signature d'une entente formelle avec chacune des centrales[2].

Le protocole FEP-FTQ prévoit, en effet, cet élargissement. Dans un préambule fort élaboré, le document caractérise d'abord la spécificité de la formation syndicale, qui "part des conditions de travail et de vie des travailleurs syndiqués et des actions qu'ils mènent" et demeure "axée sur une perspective de promotion collective (plutôt qu'individuelle) des travailleurs"; puis, fait état de l'ampleur et de la complexité des besoins auxquels fait face le monde syndical dans l'organisation contemporaine du travail, ainsi que de la disproportion des ressources dont il dispose par rapport aux milieux patronaux. Cette disproportion se trouve accentuée par l'orientation traditionnelle des institutions publiques, notamment des universités, qui contribuent massivement à la formation des cadres

---

1 Semblable protocole existe depuis janvier 1976 entre l'UQAM et deux centrales (CSN et FTQ).

2 Les coupures budgétaires ont ralenti, parfois même paralysé, les collaborations entreprises ou envisagées.

patronaux. "La formation professionnelle et la recherche universitaires suivent les orientations que leur imposent les besoins des grandes entreprises, des gouvernements, des corporations professionnelles et les besoins privés des couches sociales déjà favorisées." En conséquence, l'Université de Montréal ayant manifesté clairement, par la voix de son recteur en particulier[1], son intention de corriger ce déséquilibre, il revient en priorité à la FEP de trouver des formules nouvelles "capables de convertir le savoir universitaire en un instrument réel de promotion collective des groupes sociaux aujourd'hui pratiquement absents des enceintes universitaires".

Sur ces bases, le document délimite ensuite le cadre général dans lequel devront s'inscrire les futures ententes. "L'objectif de ces ententes est de mettre à la disposition des travailleurs, par l'intermédiaire des centrales syndicales et plus spécifiquement leurs services d'éducation et de recherche, les ressources humaines et techniques de la FEP et de l'Université de Montréal dans le cadre d'activités élaborées et réalisées par le mouvement syndical". La collaboration Université-syndicats est alors caractérisée d'une double façon: "Les organisations syndicales sont les premières responsables de la formation syndicale de leurs membres", et "les apports de la FEP à la fonction syndicale couvrent les domaines comme la recherche appliquée, l'enseignement disciplinaire et multi-disciplinaire (principalement les activités non créditées) et le support technique". Suit une brève analyse des domaines couverts par la collaboration envisagée (recherche, enseignement et support technique), moyennant la collaboratoin d'autres ressources à l'intérieur de l'Université et le dégagement des budgets nécessaires du côté des ministères; et un énoncé des deux tâches distinctes qui en découlent: réalisation d'activités concrètes de collaboration; maintien et développement d'un lien constant entre la FEP (ainsi que, par son entremise, l'Université) et les centrales.

---

[1] Voir chap. I, p. 10.

B - Protocole d'entente et collaboration avec la FTQ

1. La transaction interinstitutionnelle

Après avoir examiné les conditions générales de la collaboration entre l'Université et les syndicats telles que consignées dans le préambule du protocole FEP-FTQ, revenons à l'histoire du rapprochement de la FEP avec la FTQ et à l'analyse du protocole lui-même.

Ce rapprochement est le fruit de deux ans de discussions et d'expériences partagées, entre deux institutions habituées depuis longtemps à s'ignorer. Certes, le monde syndical peut toujours compter sur le soutien de quelques universitaires, mais ces cas individuels n'engagent pas l'institution, et la FEP a eu précisément à rassurer ses interlocuteurs syndicaux sur ce point. Cette difficulté n'est pas la seule. Souvent, en effet, les milieux syndicaux se sentent désappropriés de leur propre expérience par des universitaires qui les utilisent comme terrain de pratique ou de recherches, sans leur en faire partager les fruits. Il n'en reste pas moins que l'université est productrice et dépositaire de savoirs dont ils auraient besoin, mais ils ne consentiront à y recourir qu'à certaines conditions. Cette impasse ne saurait se prolonger indéfiniment, car, dans l'intervalle, alors que toute la communauté contribue au financement de l'université, gouvernements et entreprises profitent de ressources que les milieux populaires n'ont pas les moyens de se payer. Or, ce problème interpelle l'université tant pour des raisons d'intérêt que d'éthique, car cet éloignement institutionnel la prive d'une source indispensable à son renouvellement dans ses fonctions spécifiques.

Évidemment, la bonne volonté n'y suffit pas. La nature de l'enjeu donne lieu à une véritable transaction, car, ce qui est en cause, c'est le partage du pouvoir de contrôle sur l'orientation et sur l'utilisation des ressources universitaires et syndicales, chacune des deux institutions étant sur ce point jalouse de son indépendance.

La transaction proprement dite fut précédée d'une période de familiarisation, qui dura du début de 1975 à la fin de 1976. Le projet de recherche-action envisagé par le responsable de recherche détaché à l'Atelier fut peu à peu axé sur un double objectif:

"1. Nous familiariser avec le milieu syndical, le connaître et nous faire connaître... pour définir un projet de recherche dans le domaine de l'éducation syndicale valable pour le Bureau de la recherche et la FTQ.

2. Envisager les possibilités de collaboration entre la FEP (et, éventuellement, l'Université) et le milieu syndical en partant de cette expérience de familiarisation"(1).

Les résultats de cette phase de familiarisation correspondent à ces objectifs. Du côté de la FEP: dépassement d'une connaissance abstraite des milieux syndicaux, appréhendés désormais de l'intérieur; reconnaissance des conditions posées par le mouvement syndical à un rapprochement institutionnel; et détermination d'un secteur de coopération.

En ce qui concerne les conditions du rapprochement, les termes de ce dernier devront faire l'objet d'une entente formelle; toutes les activités devront demeurer sous le contrôle des milieux syndicaux; les universitaires appelés à travailler avec les syndicats devront avoir la souplesse nécessaire pour mettre entre parenthèses leur approche familière de la réalité et y substituer une approche plus inductive, au risque d'avoir à remettre en question le savoir universitaire constitué; ils devront aussi se montrer assez ouverts pour adopter les grilles de lecture de cette réalité propres au milieu syndical.

---

1 J. Fernandez, "Formation syndicale et université", dans <u>Revue internationale d'action communautaire</u>, 3/43, printemps 1980, p. 82. <u>Nous renvoyons le lecteur à cet article</u> pour plus de détails sur l'ensemble des rapports FEP-FTQ jusqu'à la fin de 1979-1980.

Quant au domaine de collaboration retenu, celui de la formation syndicale paraissait plein de points communs avec les préoccupations du Bureau de la recherche et de l'Atelier.

Mais cette première phase fut aussi l'occasion de faire connaître l'Université, et de faire tomber les préventions qui subsistaient depuis la tentative de 1971, en illustrant concrètement de quelles façons l'Université pouvait contribuer à satisfaire les besoins réels des syndicats. En même temps, l'Université avait aussi à faire admettre ses conditions: d'une part, sa collaboration devait être proprement universitaire et faire appel à ses compétences spécifiques: recherche appliquée, élaboration théorique, formation...; d'autre part, elle devait pouvoir en escompter des retombées dans sa réflexion constante sur l'éducation des adultes et l'éducation permanente, et sur son rôle spécifique à l'égard de la promotion collective, outre le gain épistémologique qui en découle pour deux partenaires partis d'horizons opposés, le théoricien et le praticien.

La période de familiarisation achevée, et une fois le terrain déblayé, commence une deuxième phase, qui s'étend de la fin de 1976 à la signature du protocole, en octobre 1978. Elle se caractérise par l'expérimentation d'un mode de collaboration particulier entre les deux organismes, pendant que se poursuivent leurs discussions et leur concertation en vue de la signature d'un document final[1].

2. Le protocole

Aux termes de l'entente intervenue, les parties contractent certains engagements et conviennent de mécanismes de fonctionnement, que nous résumerons à grands traits.

---

1 C'est la FTQ qui, en 1977, demanda que soient formalisés ses liens avec la FEP, par une entente semblable à celle qu'elle avait contractée avec l'UQAM.

. La FEP affectera à demi-temps et à ses frais un responsable aux tâches de coordination, et pourra éventuellement affecter d'autres ressources à la réalisation de projets spécifiques(1).

. Moyennant l'obtention d'un financement, la FEP mettra sur pied des activités d'enseignement demandées par la FTQ.

. À la même condition, la FEP, dans le cadre de commandites, verra à assurer des services de recherche et de support technique requis par la FTQ.

. Les parties entendent favoriser des projets de nature à enrichir autant les pratiques de la FEP (et, par extension, celles de l'Université), que celles de la FTQ, selon ses objectifs d'éducation permanente et de promotion collective.

. La FEP effectuera les démarches requises pour assurer et favoriser la participation des professeurs et autres spécialistes de l'Université, et obtenir de cette dernière des services techniques.

. L'exécution de l'entente et la liaison entre les deux organismes sera assurée par un comité conjoint. Composé de deux personnes de chacun des deux organismes, auxquels s'ajoute le coordonnateur, chargé du fonctionnement du comité et de l'exécution de ses décisions, "ce comité conjoint est autonome et constitue un organisme distinct des organismes signataires".

---

1 Avant de pouvoir jouer pleinement son rôle, le coordonnateur doit se familiariser avec la centrale et ses syndicats affiliés, en participant le plus possible à ses activités, ce qui occupe une partie importante de son temps. Bien entendu, ce détachement à demi-temps représente la principale contribution de la Faculté. Depuis la signature de l'entente, la FEP a aussi affecté des ressources humaines à la réalisation de projets précis (membres de l'Atelier ou du Bureau de la recherche), outre la participation régulière au comité conjoint dont il est question plus bas. Par ailleurs, sa contribution financière directe a été de 6 000$ par année.

. Quant au fonctionnement de l'entente, la FTQ prépare des projets et les présente au Comité conjoint, en précisant les ressources universitaires requises, la FEP elle-même pouvant par ailleurs présenter des projets. Après étude du projet, le Comité conjoint peut déterminer les ressources dont la FTQ ou la FEP a besoin, et, une fois les ressources accordées, chaque projet est sous la responsabilité immédiate de la FTQ.

. "Le Comité conjoint, ainsi que l'une ou l'autre des parties, devra assurer le financement des projets exigeant des déboursés additionnels substantiels de la part de la FEP. Ce financement peut provenir soit d'organismes publics, soit de la FTQ elle-même, soit de toute autre source extérieure."

Enfin, à compter de son adoption, ce protocole est en vigueur pour une durée de trois (3) ans, il est soumis à des évaluations annuelles et, moyennant l'accord des parties, peut être prolongé.

3. Aperçu des interventions

Le relevé suivant regroupe indistinctement, par "dossiers", les interventions pratiquées à titre expérimental antérieurement à la signature du protocole et celles qui se sont effectuées dans le cadre de ce protocole. Dans certains cas, il s'agit d'une participation au développement d'activités de formation; dans d'autres, d'études, d'expertises ou de recherches. Certains dossiers admettent ces deux types d'intervention.

Participation aux actions de formation en général - Cette collaboration s'est concrétisée, à la suite d'un détachement à cette fin pour une période de 32 jours, par la présence du coordonnateur dans des comités; par sa contribution à des réunions de travail ainsi qu'à des sessions de formation; par la conceptualisation de certaines pratiques de formation; et par la participation aux réunions d'analyse et d'évaluation des sessions.

Formation de formateurs - Le coordonnateur a participé à la préparation des formateurs destinés à assurer la formation des délégués de départements, en assumant les tâches suivantes: observation des sessions de formation en vue de fournir aux animateurs un support d'encadrement; animation de ces mêmes sessions; participation aux réunions de travail portant sur les modifications du programme de formation; tâches de conceptualisation consistant à décrire la session et les mécanismes psycho-socio-pédagogiques à l'oeuvre.

Préparation à la retraite - Dès 1977, l'Atelier de la promotion collective faisait profiter la centrale syndicale de son expérience dans le champ de la préparation à la retraite. Un de ses membres consacrait les trois quarts de son temps, en 1978, à organiser, animer et évaluer 8 sessions, qui rejoignaient 200 participants, et à concevoir avec la centrale des outils de formation pour ces sessions. Le programme de l'année suivante fut sensiblement le même, un membre de l'Atelier faisant partie du comité de travail de la FTQ, auquel le coordonnateur de l'entente a aussi collaboré. Mais, à compter de 1980, la FEP peut se retirer de l'organisation des sessions de préparation à la retraite pour se consacrer à l'encadrement et à la formation des formateurs, qui bénéficient de 5 sessions.

Aujourd'hui, la FTQ possède son propre programme de préparation à la retraite, bien structuré et adapté aux besoins spécifiques des syndiqués, administré par une équipe de formateurs. En trois ans, il s'est donné à la FTQ, au syndicat des employés de commerce, au CTM et au SCFP environ 20 sessions de préparation à la retraite, auxquelles ont participé entre 500 et 600 personnes.

En outre, l'Atelier a participé à la publication d'un cahier de revendications de préretraités intitulé Se payer du bon temps (1979), et collaboré à la préparation d'un colloque sur le thème "Prendre en main sa retraite", qui regroupait 390 travailleurs issus de 35 syndicats de la FTQ et de 10 conseils du travail (1980).

Le rapport du congrès fait état de 9 recommandations visant à améliorer les conditions de mise à la retraite des travailleurs et à promouvoir une politique efficace de revenu à la retraite. Cette politique porte d'abord sur la réforme du régime public de retraite au Québec (RRQ), puis sur l'amélioration des régimes privés, considérés comme complémentaires, au moyen de la négociation collective[1]. Relevons par ailleurs l'existence dans certains syndicats de la FTQ de comités de préretraités.

La personne déléguée par l'Atelier dans le dossier préparation à la retraite y a consacré 28 jours en 1980, en plus de siéger pour la Faculté au comité conjoint.

Sessions de relations humaines et communications - Un professeur du Département de sociologie travaille depuis 1979 à mettre au point avec le Syndicat des métallos un cours de relations humaines et de communications. L'objectif poursuivi est l'amélioration de la communication entre les travailleurs et leur syndicat ainsi que de leur propre fonctionnement en groupe. Le Service d'éducation de la FTQ veut désormais en faire bénéficier l'ensemble de ses membres et un comité technique a été créé pour adapter le cours à cette fin. Une première session fut offerte en décembre 1980, à laquelle assistaient 20 syndiqués, des permanents pour la plupart; une autre, en juin 1981, s'adressait cette fois à 20 responsables d'éducation de différents syndicats.

Cours d'introduction aux méthodes de travail - En réponse à une demande du Syndicat des métallos, un des cours non crédités de la Faculté ("Initiation au travail intellectuel") a été adapté aux besoins du milieu syndical: prise de notes, correspondance, rédaction de procès-verbaux, préparation de réunions, etc. Offert sous un titre nouveau, "S'organiser

---

1 Aux termes de la dernière convention collective de Canadair, la compagnie accepte de libérer ses employés pour une durée de trois jours pour qu'ils puissent participer à une session de préparation à la retraite offerte par le syndicat.

pour gagner du temps", le cours a été tranformé progressivement à la suite de deux sessions expérimentales, par un comité conjoint auquel participaient des représentants du Syndicat des métallos, du Service d'éducation de la FTQ, une chargée de cours de la FEP et le coordonnateur de l'entente. À la suite des premières expériences, le cours a été orienté vers la formation de formateurs. La FTQ l'a inscrit à son programme annuel de formation. Il est entièrement pris en charge désormais par les formateurs de la centrale, au nombre de trois, le rôle de la FEP se limitant à leur encadrement, par l'intermédiaire de la chargée de cours qu'elle y a déléguée. En 1980, une session à la FTQ a rejoint 23 syndiqués de 12 syndicats différents; et une autre, au Syndicat des métallos, a été suivie par une quinzaine de personnes.

<u>Formation et expertise sur le bruit</u> - Au printemps de 1979, la FTQ, en particulier le Syndicat des métallos, a projeté des activités de formation sur le bruit et les maladies dont il est la cause. Pour répondre à ce besoin, un professeur de l'École d'orthophonie et d'audiologie a consenti à y participer, puis a été dégagé à cette fin une demi-journée par semaine. Il a participé en conséquence à deux sessions de formation de trois jours en 1979 (dans le second cas, avec une collègue de l'UQAM). Ces expériences auront permis de préciser les outils pédagogiques et l'enchaînement des concepts à transmettre. L'année suivante, quatre sessions semblables ont été réalisées en divers endroits de la province, suivies par 83 délégués.

D'autre part, les services du professeur prenaient en même temps la forme de consultations, d'expertises et de contre-expertises. À titre d'illustration, il convient de mentionner l'évaluation, pour le compte d'un syndicat affilié à la FTQ, d'un rapport d'étude sur le bruit et la surdité dans une entreprise. Cette intervention a permis d'associer deux étudiants gradués à l'analyse d'une situation concrète, dans le cadre d'un stage pratique. "À l'issue de cette intervention, conclut l'auteur du rapport, nous serons vraisemblablement disposés à agir comme ressources dans le processus de prise en charge du problème de la surdité professionnelle par le syndicat en question." Dans un autre cas, une

entreprise qui alléguait l'impossibilité de corriger de graves problèmes de bruit a dû réviser ses positions à la suite d'une contre-expertise. L'investissement en temps de ce spécialiste représente de dix à vingt jours par année et on souhaite un dégagement à demi-temps.

Congé-éducation - Un membre du Bureau de la recherche, spécialiste de ce sujet, a contribué à la mise à jour du dossier du congé-éducation dans le milieu syndical. Ce travail a pu être réalisé avec les fonds du comité conjoint du protocole, qui ont permis en outre l'engagement d'une personne bien informée sur la FTQ et son fonctionnement.

Commission Jean - La FTQ a eu recours également aux services du Bureau de la recherche pour la préparation de son mémoire à la Commission Jean.

Recherche sur le stress - En 1979, le coordonnateur a reçu du Syndicat des employés de commerce une demande d'assistance en vue d'une recherche sur le stress en milieu de travail. Un professeur de relations industrielles, spécialiste des problèmes reliés au stress, a réuni une équipe de chercheurs, et un comité paritaire a été constitué, mais le projet a été interrompu, faute de ressources financières.

C - Collaboration avec la CSN et la CEQ

1. Préparation à la retraite (CSN)

Les premiers contacts avec la CSN remontent à 1975-1976. Il s'agissait alors de préciser ses besoins éducatifs, et plus généralement d'explorer les secteurs où la collaboration paraissait souhaitable. Mais, ce n'est vraiment qu'à l'hiver de 1978 que commence l'histoire des rapports de la FEP avec la CSN, quand la centrale fit appel à l'Atelier de la promotion collective pour instituer des sessions de préparation à la retraite. On connaissait l'action entreprise dans ce sens à la FTQ, et la fermeture du magasin Dupuis Frères venait de mettre en relief de façon dramatique les besoins des travailleurs âgés, dans les rangs de la centrale elle-même. Un projet de l'Atelier,

préparé par deux de ses membres, fut accepté et expérimenté au Conseil central de Sorel. Les premières sessions eurent lieu à l'automne. L'Atelier y affecta une personne, qui prit en main l'organisation des cours et le recrutement des personnes ressources, à l'exception de celles du monde syndical. Deux autres sessions étaient offertes au printemps de l'année suivante, et cette activité se poursuit désormais à raison de deux sessions par année.

La première année, la FEP assuma le coût de l'engagement de deux animatrices et de certaines personnes ressources, les autres frais étant à la charge de la centrale et du cégep de la région. Mais, dès le départ, la préoccupation de l'Atelier a été d'assurer l'autonomie progressive du Conseil central, en outillant ses responsables au niveau de l'organisation[1], puis de l'animation et du recrutement des personnes ressources.

Sur le plan financier d'abord, ce dernier a conclu des ententes avec les institutions éducatives de la région pour l'engagement de personnes ressources. Mais, fait non moins important, à compter de juin 1979, les participants des sessions précédentes (une centaine) se sont regroupés, avec l'aide de l'Atelier, pour prolonger l'effet du travail accompli, par des rencontres sociales et par une information systématique sur les sessions auprès des exécutifs syndicaux des usines de la région. Ce regroupement est devenu en 1980 l'Association des préretraités et retraités de Sorel, qui comptait 65 membres. Aujourd'hui, la préparation à la retraite relève entièrement de cet organisme.

L'intérêt de cette expérience réside dans l'émergence d'un modèle d'intervention généralisable, en accord avec les objectifs généraux du service aux collectivités, présentant des phases assez bien délimitées: aide à l'organisation, formation d'animateurs choisis parmi les délégués syndicaux et les préretraités, coanimation et encadrement, puis fonction de conseil auprès des associations et des services d'éducation. L'expérience se

---

1 Des sessions de formation à l'organisation devaient plus tard être offertes en collaboration avec les membres de l'Association des préretraités et retraités de Sorel.

poursuit à Montréal avec la C.T.C.U.M. et on entrevoit un développement semblable dans d'autres régions.

La préoccupation de la préparation à la retraite, toutefois, est moins présente à la CSN qu'à la FTQ, bien que celle-ci n'en ait pas fait encore une de ses priorités. La structure y étant plus décentralisée, peu de fédérations et de conseils centraux se sont saisis de ce dossier, qui relève pour l'instant de l'initiative de quelques syndicats locaux et du service d'éducation, encore que, au moment où nous écrivons ces lignes, la centrale commence à mener une action plus systématique.

2. Formation de formateurs (CSN)

En 1979 et 1980, un membre du Bureau de la recherche s'est associé à l'organisation de trois programmes éducatifs de la CSN.

Dans le premier cas, celui d'un cours de formation syndicale de base, les travaux étaient déjà avancés. Le travail a consisté à mettre sur pied, de concert avec deux responsables de la centrale, une session de formation de formateurs, en plus de participer à plusieurs réunions d'élaboration du cours lui-même.

Les deux autres cours portaient respectivement sur la santé et la sécurité au travail et sur la formation d'officiers syndicaux. Il a fallu créer le cours, avec ses instruments pédagogiques, puis préparer des sessions de formation de formateurs et en constituer également les instruments. Dans les deux cas, le responsable de la FEP travaillait avec trois personnes de la centrale, et s'est trouvé à donner lui-même les sessions, soit deux pour chaque programme (30 participants par programme).

3. Histoire de la CSN

La CSN ayant demandé une assistance en vue de publier une histoire de la centrale, en avril 1980, la FEP a obtenu le concours du professeur Rouillard, du Département d'histoire, et assumé les frais de son remplacement par un chargé de cours. Les travaux ont été coordonnés par un membre de l'Atelier et l'ouvrage a paru à l'automne 1981(1).

4. Formation en santé et sécurité au travail (CSN)

À la suite de ses travaux pour la FTQ, un professeur de l'École d'orthophonie et d'audiologie se vit sollicité par la CSN. Et, comme il devait se faire assister d'une étudiante en audiologie, c'est la FEP qui, à sa demande, finança la participation de cette dernière.

Le projet a consisté à dresser un bilan de santé des travailleurs d'une usine de Tracy, du point de vue audiologique, en vue de l'établissement d'un programme de santé relatif au bruit dans l'usine. Dans une séance de formation, 4 militants syndicaux ont appris à organiser et à exécuter des tests de dépistage de la surdité professionnelle conformément à un protocole mis au point par le professeur. L'étudiante assura ensuite la supervision du programme de dépistage sur le terrain par les 4 militants. Au total, 265 des 350 travailleurs de l'usine ont été examinés dans les conditions les plus rigoureuses, et un autre professeur de l'École d'orthophonie et d'audiologie a fait un examen clinique exhaustif de tous les travailleurs pouvant éventuellement bénéficier d'une indemnité pour surdité professionnelle (5% du total de l'usine).

Le professeur responsable du projet estime que furent amplement atteints les objectifs visés: formation de militants, aptes désormais à répéter l'opération; sensibilisation des travailleurs et participation du syndicat.

---

1 Jacques Rouillard, Histoire de la CSN, 1921-1981, Montréal, Éd. du Boréal Express/CSN, 1981.

En définitive, donc, expérience de prise en charge par un groupe de la santé de ses membres. Par ailleurs, ce projet constitue un pas important dans l'élaboration d'un programme de santé relatif au bruit adapté aux conditions concrètes de l'usine en cause: une nouvelle demande a été formulée, avec la collaboration de l'entreprise, à laquelle le professeur Hétu a accepté de répondre.

5. Enquête et programme de formation en santé et sécurité au travail (CEQ)

Dans son plan d'action 1980-1982, la Centrale de l'enseignement du Québec prévoyait différentes activités en rapport avec la santé et la sécurité au travail, dont l'évaluation de la situation de ses adhérents, pour laquelle elle demande la collaboration de la FEP.

Pour pouvoir mettre au point un programme de formation approprié, l'Atelier procéda d'abord, à la demande de la CEQ, à un inventaire de la formation dispensée aux adultes dans ce champ, à la grandeur du Québec. En même temps, avaient lieu des rencontres avec la centrale pour étudier les possibilités de collaboration entre elle et l'Université de Montréal par le truchement de la FEP.

L'année suivante, put démarrer sur la base des données recueillies un programme de formation visant à équiper des multiplicateurs. Au cours de deux sessions, des responsables syndicaux venus de trois secteurs (enseignement technique et professionnel, employés de soutien et affaires sociales) se sont entraînés à constituer un dossier sur la santé et la sécurité dans leurs milieux de travail respectifs. Le programme a été organisé par un membre de l'Atelier et avec des spécialistes de l'Université,

dont le responsable du Certificat de santé et sécurité au travail de la Faculté[1].

1 Bien que ne relevant pas de l'Atelier, mais du Bureau de la recherche, il n'est pas sans intérêt de mentionner une autre intervention de la Faculté au service des syndicats, dont les résultats ont fait l'objet d'une double publication. Voir Julio Fernandez, Le programme d'aide financière à l'éducation ouvrière: première évaluation, U. de M., FEP, Bureau de la recherche, septembre 1980; Le programme d'aide financière à l'éducation ouvrière au Québec: cinq années d'opération, U. de M., FEP, Bureau de la recherche, décembre 1981.

FIN

CHAPITRE TROISIÈME

BILAN ET PROSPECTIVE

L'objectif de ce troisième chapitre est de dégager, en regard du projet décrit au chapitre I, les acquis qui viennent préciser le modèle général initial, les obstacles rencontrés et leur influence sur la démarche réelle de l'Atelier, ainsi que les enjeux qui définissent aujourd'hui la problématique du service aux collectivités. C'est dire que nous devrons déborder le cadre d'un simple bilan et introduire des éléments d'évaluation. Il ne s'agit pas, toutefois, d'une évaluation stricte, puisque nous n'avons décrit qu'une partie des interventions de l'Atelier au cours de la période considérée et que, surtout, il nous suffit, pour dégager une prospective, d'un questionnement de niveau global. Même s'il s'agit d'une expérience locale, notre but, en effet, est de repérer des constantes et des problèmes suffisamment généralisables pour éclairer tous ceux que préoccupe avec nous l'avenir du service aux collectivités dans les universités québécoises, dans les organismes décisionnels ou consultatifs qui ont à se prononcer sur sa place et sur son développement, ainsi que dans les collectivités qui frappent à la porte de l'université.

Notre plan est simple. Dans une première partie, tournée vers le passé, nous nous appliquerons à identifier et à analyser brièvement l'orientation prise dans chacun des trois secteurs à l'étude; nos principales observations seront ensuite regroupées et commentées dans une conclusion d'ensemble. Dans une deuxième partie, tournée vers l'avenir, nous tenterons, à la lumière de cette expérience, de cerner la problématique actuelle du service aux collectivités et de préciser les conditions de son opérationalisation effective.

I

REGARD SUR LES STRATÉGIES PASSÉES

1. Le secteur du troisième âge et de la préparation à la retraite

Le secteur du troisième âge et de la préparation à la retraite, on l'a vu à l'occasion de l'aperçu historique du chapitre II, est le plus ancien, antérieur à la création de l'Atelier lui-même. Il est resté marqué par ses

origines, alors que la réflexion du SEP sur la véritable portée de ce nouveau type d'intervention était encore embryonnaire. En fait, on peut dire que, à partir de zéro, les quelques personnes du SEP puis de la FEP qui ont été affectées à ce secteur depuis 1972 ont accumulé un capital de connaissances et une expérience considérables, que leur action a eu des effets positifs et se prolonge aujourd'hui par le biais de multiplicateurs; mais que, d'autre part, l'Université ayant été très peu sollicitée à y participer, ce secteur relève plus d'un modèle parallèle que du modèle de liaison.

Deux professeurs seulement sont intervenus: un médecin, à titre personnel, et un professeur de biologie par quelques interventions ponctuelles sur le stress. Les divers documents ont été produits par l'Atelier et des personnes externes. Et, si l'on excepte la création d'un certificat de gérontologie et un projet de centre de ressources et de documentation en gérontologie à la FEP, ce champ d'étude a connu des développements plutôt modestes dans les facultés et départements de l'Université de Montréal. Des étudiants en psychologie et en travail social, admis comme obsevateurs aux sessions de préparation à la retraite, ont profité des conseils de membres de l'Atelier pour la préparation de leurs mémoires; et un cours de gérontologie, basé sur l'expérience acquise par la FEP dans la préparation à la retraite, a été donné dans le programme du baccalauréat spécialisé en service social de l'École de service social.

Convenons que, au début, aller chercher des ressources universitaires constituait un énorme défi, car peu s'intéressaient au troisième âge et la question même du service aux collectivités rejoignait à peine les milieux de l'éducation permanente. De toute façon, les membres de l'Atelier étaient en général mieux qualifiés que les professeurs et chercheurs pour répondre aux besoins jugés prioritaires de support organisationnel qui, même après la fondation de l'AQDR, ont absorbé une part importante de leurs énergies. Quant aux personnes ressources engagées pour traiter les divers thèmes qui faisaient l'objet des sessions, les personnes du milieu de vie ou de travail des pré retraités ont paru mieux qualifiées pour les traiter que le personnel universitaire. Par contre, le concours de l'université devient indispensable à partir du moment où se fait sentir le besoin de recherches spécialisées

(sur les régimes de pension, etc.); pour l'avenir, on compte ici faire appel au centre de gérontologie encore à l'état de projet, et aux spécialistes qui y travailleront.

En fait, l'Atelier a toujours été tiraillé entre deux tendances, et c'est dans le secteur du troisième âge et de la préparation à la retraite surtout que l'intervention directe sur le terrain a prévalu sur la mobilisation d'autres ressources universitaires, y compris celles de la FEP. Un premier plan de développement du secteur, axé davantage sur un modèle de relais, a d'ailleurs été écarté, comme on l'a vu au chapitre II.

Outre que l'ouverture de ce secteur constituait la première recherche-action en ce domaine, alors que le SEP cherchait encore sa voie, et qu'il n'était guère encourageant de se replier pour un temps indéfini sur la mobilisation des ressources des autres facultés avant de donner suite aux attentes suscitées par les "Rencontres 3e âge", cette orientation s'appuie sur un discours inspiré de la pratique qui tend à confirmer l'option initiale.

(1) De même que la FEP, en matière d'enseignement crédité, ouvre des programmes dans des champs d'étude nouveaux qui lui sont propres, celui du troisième âge et de la préparation à la retraite ne relève de la juridiction d'aucune autre faculté ou département et tient de la spécificité de la FEP. Il est donc normal qu'il relève d'un modèle distinct: d'une activité d'intervention naissent des activités de formation et des productions, et c'est ainsi qu'est créé en définitive un nouveau champ d'étude. Les membres de l'Atelier interviennent eux-mêmes à titre de ressources universitaires, et leur travail avec les groupes est une oeuvre d'éducation permanente, qui, en plus de la construction d'un savoir, contribue à la formation des participants, des formateurs et des permanents.

(2) C'est par suppléance que l'Atelier a pour ainsi dire envahi le champ du troisième âge et de la préparation à la retraite, faute d'intérêt d'autres institutions ou des autres niveaux scolaires.

Il est clair pour nous que cette stratégie ne saurait être maintenue intégralement aujourd'hui, dans la perspective des principes de base que nous avons posés au chapitre I.

(1) Dans la mesure où il y aura eu suppléance, il est tout indiqué de poursuivre ce type d'intervention conjointement avec d'autres organismes, en particulier les commissions scolaires, et de procéder à un partage des rôles qui favorise le rendement maximum des ressources universitaires.

(2) Ces ressources ne sauraient se réduire à celles de l'Atelier. Outre que celles-ci seront de plus en plus absorbées par le développement de l'ensemble du service aux collectivités et le rôle de relais qui leur revient de façon particulière, il serait contraire aux objectifs explicités dans nos principes de base de soustraire tout un secteur d'intervention aux autres permanents de la FEP et aux professeurs et chercheurs des autres facultés.

2. Le secteur de l'habitation et de l'aménagement urbain

L'évolution des interventions dans le secteur de l'habitation et de l'aménagement urbain pose des problèmes analogues, mais dans un contexte différent, du fait que les demandeurs étaient déjà en processus de regroupement quand l'Atelier est entré en scène, et que ce champ d'étude existe déjà à l'Université.

Dans un cas comme dans l'autre, les premiers liens sont créés à l'occasion d'une réponse donnée à des besoins localisés, en prévision d'une évolution de la situation qui assez tôt devrait faire appel à des services de formation, d'expertise et de recherche d'une qualité universitaire. Mais, au départ, les conditions de l'implantation sont déterminées par la situation des demandeurs: dans le cas de l'habitation, cellules plus ou moins isolées, mais déjà conscientisées et tournées vers l'action, engagées avec leurs moyens limités dans l'intervention sociale. L'Atelier entre avec eux dans une démarche d'accompagnement, en assumant notamment des tâches de support

organisationnel. Peu à peu, beaucoup plus rapidement que dans le secteur précédent, le pôle des demandeurs se structure autour d'une association plus intégrée qui devient le FRAPRU, interlocuteur à la fois identifié et porteur des besoins collectifs de tout un milieu.

L'intervention de l'Atelier dans le champ de l'habitation et de l'aménagement urbain commence à peu près à l'époque où il systématise sa réflexion et s'applique à expliciter ses orientations et ses priorités dans la perspective du modèle de liaison que nous avons décrit au chapitre 1. En principe, le FRAPRU se trouve d'accord avec cette perspective, d'autant plus qu'il tient à son indépendance, mais, avant de pouvoir fonctionner d'une façon pleinement autonome, il a encore besoin, durant toute la période couverte par notre étude, d'une participation directe de l'Atelier à ses tâches d'organisation - et aussi, par ailleurs, d'appuis financiers. De là, une ambiguïté persistante dans les rapports de l'Atelier avec le FRAPRU.

Il n'y a pas de doute que l'Atelier aura fourni au FRAPRU des instruments efficaces pour la poursuite de ses objectifs, comme à l'AQDR, sauf que quelques professeurs y ont pris part, de façon ponctuelle, en plus de l'importante contribution des groupes de spécialistes affectés à l'analyse continue des politiques gouvernementales. Mais, il est clair que les demandes du FRAPRU lui-même ont porté surtout sur le support organisationnel, que ce type de contribution a pris des proportions dépassant même les prévisions, et que la période d'implantation a été trop longue.

Rappelons tout d'abord que c'est principalement par l'intermédiaire d'un contractuel que l'Atelier a maintenu sa collaboraton avec les groupes initiaux et le FRAPRU. Celui-ci fut engagé en janvier 1978 pour fournir un support éducatif et un soutien organisationnel au colloque sur les projets PAQ. Plus tard, dans un projet de protocole antérieur à la lettre d'entente de juin 1979, le FRAPRU demandait l'affectation de deux permanents, dont l'un à plein temps. La FEP consentit à affecter le contractuel à demi-temps. Celui-ci avait déjà assuré seul la permanence de l'organisation à la suite du colloque et, par la suite, sa contribution fut d'une telle importance durant deux ans que certains permanents du FRAPRU l'ont pris pour un des leurs.

Quant aux instruments produits, documents éducatifs ou dossiers d'information et d'analyse, bilans, évaluations et synthèses, ils furent en grande partie l'oeuvre de ce contractuel, parfois seul, ou de son successeur; l'Atelier en produisit aussi un nombre important, par ses permanents ou par le biais de contractuels, avec la collaboration de professeurs et d'étudiants (de l'Université de Montréal et de l'UQAM) et de membres des groupes eux-mêmes.

Ici encore, le modèle vécu s'éloigne donc de ce qui avait été prévu et, à quelques nuances près, on peut le qualifier également de parallèle. Cette pratique s'appuie naturellement sur un discours qui reprend en partie celui du secteur précédent.

(1) Il faut d'abord établir des liens avec les milieux populaires (et syndicaux) et les connaître de l'intérieur avant de les relier eux-mêmes avec l'université, s'implanter concrètement dans les groupes pour aider à structurer leurs demandes avant d'aider les universitaires à articuler la réponse, bref se lier au premier pôle du modèle de liaison avant de se lier au second.

(2) Si les professeurs et chercheurs des autres facultés ou écoles n'ont guère été mis à contribution, il ne faut pas oublier que les membres de l'Atelier intervinrent eux-mêmes à titre de ressources universitaires, et que leur travail avec les groupes fut une oeuvre d'éducation permanente.

(3) C'est par suppléance, surtout au niveau de la recherche et de l'expertise, qu'intervint l'Atelier, en attendant une plus grande disponibilité du personnel des facultés.

Il importe toutefois de souligner que, depuis 1980, l'Atelier et le FRAPRU s'accordent à définir de la même façon les conditions de leur collaboration: engagement par l'Atelier de ressources des facultés, sauf pour des démarches ponctuelles, urgentes, à brève échéance; autosuffisance organisationnelle du FRAPRU; et priorité du support éducatif et de la recherche.

3. Le secteur syndical

On a vu que le secteur syndical relève d'un type d'intervention distinct, du fait que les deux partenaires, déjà très institués, réalisent les conditions préalables à une rencontre de nature transactionnelle. La question du support organisationnel ne se pose même pas. On pourrait croire, par suite, que le rôle de l'organisme de couplage se limite à les mettre en contact. La situation exige, au contraire, le maintien d'une présence active des deux côtés, - nous y reviendrons plus loin, en traitant du rôle des agents de liaison[1].

Certes, notre secteur syndical est encore peu développé. Cinq ou six professeurs seulement des autres facultés y ont participé, en majeure partie à titre individuel et deux étudiants gradués; une proportion considérable des interventions demeure au crédit du coordonnateur de l'entente (à titre de spécialiste en pédagogie) et des autres membres de l'Atelier, d'un responsable de programme de la FEP, du Bureau de la recherche de la FEP, d'une chargée de cours de la FEP et de deux animatrices de sessions de préparation à la retraite engagées comme contractuelles. De ce point de vue, le problème crucial soulevé à propos des deux autres secteurs continue de se poser dans ce dernier aussi, pour l'ensemble de la période considérée.

Par contre, même si le démarrage a été long du côté de la FTQ, l'expérience acquise a permis de procéder rapidement avec les autres centrales. Et, du fait qu'on a pu faire dans ce secteur l'économie des tâches de suppléance et de support organisationnel, il a été davantage possible de mettre à l'épreuve le modèle de liaison prévu sans bifurquer au même degré vers un modèle parallèle. Dans la mesure limitée, alors, où ce modèle de liaison s'est vérifié, on peut dire que sa pertinence se confirme dans sa ligne essentielle, exprimée par le concept de relais, mais que des questions nouvelles se posent quant aux modalités.

---

1 Pages 115-119.

La principale question porte sur l'identification de l'organe relais. L'expérience avec la FTQ sur ce point est éclairante, car, encadrée par un protocole, elle fut plus structurée en principe et, de toute façon elle a commencé plus tôt et fut plus étendue. Or, pour cette centrale, ce n'est pas l'Atelier qui assume la fonction de relais mais le Comité conjoint, et il est essentiel que le coordonnateur ne relève que de lui, sans recevoir de consigne d'aucun des deux organismes. À vrai dire, l'essentiel réside dans le choix de la personne et non dans les structures. En fait, il y a peu à dire pour le moment sur le fonctionnement de la structure: au dire d'un des responsables du Comité d'éducation de la FTQ que nous avons interviewé, l'expérience avec la FTQ a été presqu'un échec, car il y a eu bien peu de contacts avec les ressources universitaires, et ceux-ci ont été faits directement en vertu de liens déjà existants avec des spécialistes connus, et intégrés après coup au protocole. Les causes de cette situation sont clairement identifiées: rattachement du protocole à une faculté, aux disponibilités limitées, faute d'une reconnaissance institutionnelle de l'Université elle-même; manque d'intérêt des professeurs, du fait que le service aux collectivités n'est pas intégré à la charge et aux critères de promotion. Ce langage rejoint nos principes de base et introduit le débat dans l'Université sur l'enjeu essentiel: l'accessibilité de ses ressources.

Ce questionnement sur la structure manifeste en même temps un aspect intéressant du fonctionnement du service aux collectivités: son effet multiplicateur. Une fois, en effet, qu'un type d'intervention a été expérimenté et structuré à l'occasion d'une demande déterminée, et que l'intervenant universitaire a assimilé les conditions de la demande dans la prestation de ses services, d'autres groupes peuvent faire appel à lui directement pour un service semblable. C'est ainsi qu'un professeur de l'École d'orthophonie et d'audiologie, après avoir travaillé pour le compte de la FTQ, a été sollicité directement par la CSN pour une intervention analogue.

Dans son rapport annuel 1980-1981, le Comité conjoint du Protocole FEP-FTQ souhaite un accroissement de la participation humaine et financière de la FEP et de l'Université de Montréal. Un an plus tard, dans son rapport

pour l'année 1981-1982, le Comité d'éducation s'interroge sur les limites réelles du protocole: "L'Université de Montréal ne possède pas de politique claire et cohérente de 'services à la collectivité', contrairement à l'UQAM par exemple", de sorte que chaque demande doit être traitée à la pièce et au mérite, et q'il n'y a pas de fonds prévu pour libérer des professeurs. En conséquence, le Bureau de la FTQ a exercé des pressions sur la direction de l'Université et de la FEP pour obtenir que soit définie une politique institutionnelle et constitué un fonds de recherche ainsi qu'une banque de dégrèvement de professeurs. Le Comité conjoint déplore par ailleurs les lenteurs et restrictions de l'administration à la FEP.

Dans la mesure, toutefois, où on a pu bénéficier des services d'universitaires, tous les rapports mentionnés soulignent leur grande disponibilité, ainsi que leur capacité d'adaptation au milieu avec ses contraintes d'encadrement. De leur côté, il n'y a pas de doute que, pour les professeurs d'université, le contact avec ces formateurs expérimentés que génère le milieu syndical est une source de renouvellement qui répond, du point de vue de l'université, à une des conditions essentielles du service aux collectivités. L'approche plus théorique et souvent abstraite des problèmes, caractéristique de la science constituée, demeure insuffisante: ses limites apparaissent au contact du praticien(1). Réciproquement, l'approche "collée à la réalité", centrée sur la recherche de réponses opérationnelles à des problèmes immédiats, se révèle peu féconde à long terme. On pouvait d'avance soupçonner qu'il en serait ainsi, mais le succès n'était pas forcément assuré, et ce rapprochement progressif de deux

---

1 Le témoignage du professeur Raymond Hétu, de l'École d'orthophonie et d'audiologie, mérite d'être cité sur ce point. "Cet investissement, écrit-il dans un bilan provisoire de son intervention à la FTQ, m'a conduit à réviser l'approche pédagogique des cours que je dispense à l'université concernant la surdité professionnelle. En ce sens, je travaille davantage à former des professionnels qui seront des informateurs efficaces à l'égard des travailleurs industriels." "Ce cheminement a beaucoup contribué à redéfinir le mode d'intervention que je propose à mes étudiants dans mon enseignement en audiologie communautaire." "Compte tenu de l'intérêt que représentent ces activités pour le renouvellement de mon enseignement et pour l'orientation de mes travaux de recherche, je souhaite pouvoir continuer à participer à de nombreuses interventions dans le cadre de l'entente FTQ-FEP".

institutions souvent si éloignées l'une de l'autre au départ pourrait avoir d'importantes conséquences pour le renouvellement de l'université, en vue non seulement du développement d'une troisième mission, mais d'une réorientation épistémologique des deux premières[1].

Enfin, l'expérience de la FEP avec des partenaires syndicaux aura permis de cerner davantage le terrain de la collaboration à partir de la spécificité des deux institutions. Selon le rapport du Comité conjoint pour l'année 1980-1981: "On peut constater que l'ensemble des activités sont du domaine de l'éducation". Mais, cette affirmation doit être nuancée par les commentaires du responsable que nous avons interviewé. Celui-ci rappelle que les syndicats ont déjà toute la compétence et toutes les ressources nécessaires pour la dispensation de cours à leurs commettants. Ce qu'on attend des universitaires, ce sont des analyses et des dossiers de recherche appliquée à l'action élaborés en vue des activités de formation et dont pourront disposer ceux qui les dispensent. On donne comme exemple les travaux de l'IRAT sur le bruit. On insiste, par ailleurs, sur l'importance des consultations en réponse aux besoins d'expertises et de contre-expertises. L'accent est donc très nettement sur la recherche, et nous verrons plus loin l'importance de cette position dans la conjoncture présente.

---

1 Nous reviendrons plus loin sur ce thème important, qui présente deux aspects: l'ouverture de l'université à de nouveaux objets d'étude et d'enseignement, et le renouvellement de l'approche à l'égard des champs déjà couverts. Le premier aspect est bien illustré par le secteur du troisième âge, et le second, davantage par les deux autres. Il existe encore peu de travaux sur les rapports de la connaissance théorique et de la connaissance pratique. Le problème est à la fois philosophique et pédagogique. Du côté des éducateurs, ce sont surtout les andragogues qui semblent préoccupés de surmonter le divorce et la méfiance entre les deux modes de connaissance, car l'éducation des adultes ne permet pas de passer à côté de ce problème. Voir Gérard Artaud, "Savoir d'expérience et savoir théorique: pour une méthodologie de l'enseignement basée sur l'ouverture à l'expérience", dans Revue des sciences de l'éducation, vol. VII, n. 1, hiver 1981, pp. 135-151; et Linking Philosophy and Practice, numéro spécial de la revue New Direction for Continuing Education, n. 15, sept. 1982.

4. Conclusions

Le modèle vécu

Le premier plan de travail de l'Atelier, lors de sa fondation en 1975, prévoyait commencer par inventorier les ressources possibles de l'Université, tout en expérimentant des modes de collaboration avec des collectifs. Mais, on a vu qu'il s'absorba bientôt dans le travail avec les groupes et que, après cinq ans, c'est le modèle parallèle qui a prédominé. On voudrait pouvoir multiplier les témoignages comme celui que nous avons cité du professeur Hétu, qui illustre de façon exemplaire les objectifs du modèle que nous préconisons, mais il représente un cas isolé. D'une façon générale, le terme même de "promotion collective" ou ses équivalents n'évoquent rien pour les professeurs de l'Université, et les quelques-uns qui ont participé à ce genre d'intervention auraient souhaité parfois un meilleur encadrement qui les aide à réévaluer leurs pratiques.

Parmi les moyens destinés à faciliter ce genre de réflexion et à accélérer la reconnaissance institutionnelle du service aux collectivités, il en est un que nous n'avons pas eu l'occasion de mentionner, car il n'est pas lié de façon immédiate aux interventions sectorielles de l'Atelier, et qui est axé directement sur l'objectif général du service aux collectivités. Depuis 1979-1980, a été constituée à l'Université de Montréal, à l'instigation de l'Atelier de la promotion collective, une table de professeurs de diverses facultés ou départements, qui ont manifesté leur intérêt pour le service aux collectivités et qui se réunissent périodiquement. Ces rencontres ont pour but d'appuyer ceux qui sont déjà engagés dans des opérations d'aide à la promotion collective, de réfléchir en commun sur la problématique et de préparer des stratégies pour promouvoir le service aux collectivités dans l'Université. Jusqu'ici, elles ont permis de constituer un noyau stable d'une dizaine de personnes, de l'École d'architecture, de l'École de service social, de la Faculté des sciences de l'éducation, et de l'École d'orthophonie et d'audiologie, et il s'en trouve autant qui, sans participer régulièrement aux réunions, continuent de

manifester leur intérêt. Grâce à ces derniers, s'agrandit encore le cercle des secteurs ouverts à ce renouvellement de la fonction sociale de l'université: administration, anthropologie, économie, sciences de la santé, sociologie et urbanisme. Les participants se sont informés mutuellement et certains ont bénéficié d'un appui dans leurs activités de service aux collectivités. L'accent porte désormais sur la promotion de cette fonction dans l'ensemble de l'Université. Mais ce n'est encore qu'un commencement, il ne faudrait pas s'imaginer que le branle est donné, les résultats sont encore modestes. L'important est qu'une structure est en place, qu'un lieu a été constitué et qu'un jalon de cette nature s'aligne directement sur l'objectif principal.

Il n'y a pas de doute que la phase d'implantation a été longue et la jonction avec l'Université, tardive. D'autre part, si on s'en tient au modèle réalisé de fait, et si on scrute le discours qui l'appuie, on constate que le mandat de structurer la demande a débordé sur la structuration des groupes eux-mêmes.

L'important est d'essayer de comprendre, avec le recul du temps, les raisons de cette évolution.

Un double défi

Notre modèle de liaison impliquait au départ un double défi, car l'organisme mandaté avait à établir sa crédibilité devant chacun des deux interlocuteurs. De plus, du côté des demandeurs, il fallait d'abord identifier des partenaires appropriés.

L'université paraît à première vue plus abordable, puisque l'organisme en cause fait lui-même partie de l'institution. L'expérience du SEP et de la FEP montre au contraire qu'il y a loin d'un côté à l'autre de la rue Decelles, entre le bas et le haut de la montagne. Pour des raisons qui tiennent aux deux structures, après une quinzaine d'années, la participation du personnel enseignant de l'Université aux activités de la FEP ne dépasse

pas 8%. Réciproquement, la FEP est presque absente des organismes centraux de l'université. L'enseignement aux adultes, malgré sa spécificité, demeure pourtant en continuité évidente avec la mission traditionnelle d'enseignement de l'université. Avec le service aux collectivités, on se bute à une résistance institutionnelle encore plus grande: résistance passive, due à l'ignorance ou aux malentendus (comme si le service aux collectivités était oeuvre de bienfaisance), qui devient souvent active, dès qu'on se rend compte qu'il faudra lutter pratiquement sans moyens et à ses risques pour accréditer une fonction nouvelle qui viendra mettre en question les conditions générales de la production, de la transmission et de l'utilisation du savoir. La comparaison avec l'Université du Québec, souvent invoquée par nos partenaires syndicaux, peut servir d'émulation, mais elle ne tient pas suffisamment compte de la diversité des situations entre une institution nouvelle et à maints égards alternative et un établissement qui, ayant mis un demi-siècle à assurer son excellence dans le monde des universités traditionnelles, est plus préoccupé de conserver ces acquis que de s'ouvrir à l'innovation.

À première vue, la distance à franchir pour rejoindre les groupes à desservir est aussi considérable, séparés qu'ils sont de l'université par un fossé culturel évident, et aussi par la crainte légitime d'une association trop inégale dont ils n'auront pas le contrôle. Par contre, il va de soi qu'il est plus facile de se faire agréer des bénéficiaires que des détenteurs des ressources.

Il n'y a pas de doute que les choix de départ ont pesé sur le résultat final. Entre les deux défis, on a fait un choix, on a opté pour l'action immédiate. À partir de là, il est à croire que, en s'arrimant d'abord avec les groupes, l'Atelier a été emporté par une logique qu'il pouvait difficilement contrôler: entrer dans une démarche d'accompagnement à la fois pour s'implanter et préparer les groupes à formuler des demandes pertinentes pour l'université, c'était s'engager sur un long chemin qui demanderait de plus en plus de temps pour des tâches non directement éducatives, d'argent et d'embauche extérieure à l'Université. Mais, cet essai d'analyse laisserait de côté un élément non moins déterminant si on oubliait que le service aux collectivités est une initiative et une responsabilité de la Faculté

elle-même. Après avoir affecté à cette fonction, en 1972, deux cadres issus de ses programmes d'enseignement, la FEP par la suite a cherché à recruter des agents de promotion collective que leur expérience professionnelle situait plus sur le terrain des groupes populaires, où ils étaient déjà implantés, que sur celui de l'université. Cette politique ne se comprend que dans l'éclairage de l'époque. Non seulement l'idéologie de l'éducation permanente poussait la FEP elle-même à s'ouvrir aux catégories de la population qu'elle ne rejoignait pas encore (en particulier les personnes du troisième âge), mais l'esprit d'innovation qui caractérise cette idéologie ne favorisait guère le recours au personnel universitaire régulier. Bref, au début, le concept de relais n'était pas encore dégagé, et aurait même été suspect.

Marginalité de l'Atelier

D'ailleurs, nous avons déjà souligné que le modèle d'intervention choisi par la FEP était inspiré de sa propre expérience dans l'Université. Paradoxe ou cohérence naturelle, après avoir vécu l'expérience de la marginalité dans l'Université, la FEP créait à sa propre périphérie une structure de couplage spécialisée, pour des raisons que nous avons expliquées plus haut (pp. 28 et 36). L'Atelier devait donc à son tour faire l'expérience de la marginalité, inhérente à ce modèle, à l'égard de la FEP elle-même, et à plus forte raison de l'Université. Une fois l'Atelier créé, en effet, la Faculté continue de promouvoir cette troisième mission dans son discours, mais les responsables de programmes s'en désintéressent pratiquement dans leurs activités quotidiennes. L'Atelier alimente la bonne conscience de la FEP, comme la FEP celle de l'Université. Cette distance relative par rapport au pôle ressources a contribué à accentuer la proximité prolongée avec l'autre pôle.

La marginalité n'a pas que des inconvénients, loin de là. Une structure légère facilite un démarrage rapide, assure plus de souplesse et de disponibilité que l'insertion dans une structure bureaucratique. Elle favorise aussi la cohésion des agents d'innovation au sein d'une équipe.

Mais, elle a aussi ses inconvénients dans la mesure où, en s'y habituant, elle finit par paraître normale. À force de fonctionner sans l'Université, aussi bien faute de reconnaissance institutionnelle que par nécessité de préparer le terrain, la distance persiste non seulement par rapport à ses ressources mais par rapport aux centres de décision où pourrait s'enclencher l'engagement institutionnel. En contrepartie, on est porté naturellement à prolonger le travail direct sur le terrain. La phase d'organisation absorbe les énergies aux dépens d'un travail nécessaire du côté de la pédagogie. De toute façon, l'objectif de qualité universitaire, étant donné l'éventail des ressources inemployées, est moins bien garanti, et l'apport de la Faculté elle-même, à part le travail de l'Atelier, reste en grande partie de nature financière, par l'emploi de contractuels ou par l'engagement à même ses budgets de professeurs volontaires, sans compter les subventions directes[1]. Par ailleurs, la cohésion de l'équipe elle-même ne doit pas être poussée au détriment de son rayonnement dans la Faculté et d'une supervision continue.

<u>Rapprochement avec le pôle universitaire</u>

L'atelier était conscient de toutes ces difficultés. C'est pourquoi, après la phase d'implantation dans les groupes populaires et syndicaux, il s'est préoccupé de plus en plus de faire avancer la reconnaissance institutionnelle du service aux collectivités. Le choix de certains secteurs d'intervention, d'ailleurs, répondait déjà à cette orientation par la nature "bi-polaire" des projets qu'ils commandent. C'est le cas, en particulier, du secteur syndical, qui dès le départ met l'université en présence d'un partenaire pleinement constitué, d'une valeur représentative considérable, dont les besoins relèvent d'emblée de ses compétences spécifiques. Le secteur de l'habitation et de l'aménagement urbain présente un cas intermédiaire. Bien entendu, cette typologie n'implique aucun jugement de

---

1 "Un permanent du FRAPRU disait encore en 1980: "que l'apport le plus utile de l'APC, selon lui, était l'apport financier" (<u>Le service aux collectivités: encore un travail de pionniers</u>. Document de travail préparé par Evelyne Tardy avec la collaboration de Pierre Paquet, août 1982, p 95)."

valeur sur l'importance de ces secteurs au regard des finalités sociales de la promotion collective. Nous reviendrons sur cet aspect dans la deuxième partie de ce chapitre. Pour l'instant, ce serait dépasser notre pensée que de croire qu'il faut simplement ignorer les groupes encore trop peu organisés pour faire appel aux services de l'université.

Les retombées pour l'Université

Au reste, les retombées du service aux collectivités pour l'Université ne passent pas uniquement par la participation des professeurs ou des chercheurs aux projets des groupes sociaux. Nous avons déjà fait allusion à la création d'un certificat de gérontologie, à un projet de centre de ressources et de documentation en gérontologie, et à quelques activités d'enseignement (à l'École de service social surtout). Ces exemples, auxquels on peut ajouter le témoignage du professeur Hétu cité plus haut (p. 88), illustrent la façon dont la jonction de l'Université avec l'éducation populaire peut influencer la production et la transmission du savoir.

Même si peu de professeurs ou de chercheurs des autres facultés (une quinzaine) sont intervenus à ce jour dans les trois secteurs considérés, ce bilan sommaire, pour être complet, doit enregistrer aussi les résultats de l'expérience acquise au cours des démarches faites pour relier aussi le pôle universitaire. Ces résultats consistent surtout dans un enrichissement de la réflexion et une meilleure identification des obstacles et des cibles. On est bien conscient, par exemple, de la nécessité d'établir des liaisons avec les professeurs et les chercheurs, de travailler en profondeur au niveau des mentalités et de bâtir un consensus suffisamment large autour d'une mission de service aux collectivités, si on veut triompher des résistances structurelles (intégration de cette mission au mandat des facultés, départements ou écoles, ainsi qu'à la charge professionnelle, critères

d'évaluation, conventions collectives, budgets...)(1). On sait aussi qu'il y faudra du temps et de la patience. Par contre, dans la mesure même où l'idée fera son chemin, l'objectif d'une transformation de la mission sociale de l'université serait raté, si le service aux collectivités prenait corps dans une mission cloisonnée et parallèle, fût elle largement sustentée. D'autre part, les pièges de l'institutionalisation ne sont pas moins grands si l'intégration prenait le sens d'une récupération.

Validation du concept de relais

Pour l'instant, la liaison commencée avec l'Université aussi bien qu'avec les groupes sociaux aura validé et précisé le concept de relais, qui définit le modèle envisagé. Il se confirme, en effet, qu'il ne suffit pas de relier les deux pôles et de les mettre en présence, mais qu'il est essentiel d'expliciter sans cesse l'expression des besoins et de veiller à l'adaptation des réponses. Dans ce sens, l'expérience avec les syndicats est éclairante pour l'aménagement des autres secteurs. Se concerter avec les demandeurs pour lancer et coanimer des activités de formation, définir des objets de recherche, et assurer leur réalisation, constituer des équipes à cette fin, font partie du rôle du formateur d'adultes, comme nous l'expliquerons plus loin.

L'orientation actuelle

Depuis 1980, les problèmes que nous venons de soulever sur le modèle mis en oeuvre jusque-là sont en partie dépassés: les effort portent avant

---

1 Dans la dernière convention collective intervenue entre l'Université de Montréal et le Syndicat général des professeurs (SGPUM), il est fait pour la première fois mention du service à la collectivité comme partie intégrante de la charge professorale, mais au titre de "rayonnement" de l'institution; on y définit "comme étant du service à la collectivité, la participation active à des organismes scientifiques, culturels, professionnels, syndicaux, patronaux, gouvernementaux et sociaux, et les activités d'expertise ou de vulgarisation pertinentes à la tâche du professeur et compatibles avec elle".

tout sur l'engagement des ressources des facultés au service des collectivités, sur la détermination des besoins de ces dernières et sur la liaison entre ces deux pôles. Ce dépassement a été grandement favorisé par l'évolution des groupes populaires eux-mêmes, dont les demandes ne portent plus sur le support organisationnel.

Un permanent du FRAPRU, celui-là même qui en 1980 déclarait que l'apport le plus utile de l'Atelier était l'apport financier, situe aujourd'hui clairement les besoins du regroupement dans la ligne de la recherche et du support éducatif[1].

Est-ce à dire que, s'il y a eu manque à gagner à ne pas réaliser plus tôt le modèle de liaison envisagé, les résultats obtenus ne seraient pas valables par ailleurs? Ce n'est pas notre avis. Une collaboration aussi poussée avec des groupes populaires confère à l'Atelier une autorité particulière pour interpréter dans l'université la situation, les attentes, les droits de toute une partie essentielle de la société, ainsi que les conditions d'une réponse universitaire adéquate. De plus, l'Atelier représente une force sociale qui l'habilite à se faire dans l'Université le porte-parole des milieux populaires et syndicaux sans avoir à attendre d'être consulté, et on s'est étonné, d'ailleurs, qu'il n'ait pas davantage exploité cette représentativité. Il serait souhaitable, par ailleurs, que le capital d'expérience accumulé au cours de longues années dans un secteur comme celui du troisième âge et de la préparation à la retraite soit consigné et préservé au bénéfice de ceux qui prendront la relève.

---

1 E. Tardy et P. Paquet, op. cit., p. 95.

II

L'AVENIR DU SERVICE AUX COLLECTIVITÉS À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

La question du service aux collectivités ne porte pas simplement sur l'addition d'une fonction. On doit la poser dans l'éclairage de la problématique générale des raports de l'université avec la société, et même du problème plus général encore du circuit qui va de la production à l'utilisation des connaissances dans la société actuelle(1). L'ampleur de la question nous justifie, en effet, de dire avec Gaston Bachelard: "Comprendre un phénomène nouveau, ce n'est pas simplement l'adjoindre à un savoir acquis, c'est réorganiser les principes mêmes du savoir"(2).

On peut dire, en simplifiant, que l'université fait partie d'un premier système, le système ressource, et l'utilisateur, d'un autre système, le système demandeur. Entre les deux interviennent les agents formels ou informels de diffusion, avec leurs limites et même leurs partis pris. "La tendance des gros appareils, en effet, est de cantonner leurs usagers dans un rôle de consommateurs passifs de leurs produits et services"(3). Mais, les utilisateurs, prenant conscience de leur dépendance, ont commencé à s'organiser dans des groupes qui tendent à ramener l'équilibre qui caractérise la situation optimale, alors que la relation entre les deux systèmes véhicule autant d'output que d'input des deux côtés. Les syndicats ont ouvert la voie, suivis par divers autres regroupements correspondant aux sphères d'appartenance de chaque citoyen: consommateurs, locataires (chambreurs), étudiants, femmes, personnes handicapées, citoyens d'un

---

1 Ce problème a été étudié à la FEP par Gaston Pineau, dans le prolongement des travaux de R.G. Havelock. Nous nous inspirons ici de son ouvrage, Les combats aux frontières des organisations, Montréal, Éd. Sciences et Culture Inc., 1980.

2 Le rationalisme appliqué, Paris, PUF, 1962, p. 153 (cité dans G. Pineau, op. cit., p. 214).

3 Gaston Pineau, op. cit., p. 200.

quartier, coopératives, retraités, immigrants, promoteurs de l'écologie, etc. Depuis 1960, en particulier, dans le creuset de la Révolution tranquille, l'animation sociale a accentué leur conscience politique et leur dynamisme, et partant l'ensemble du phénomène.

En même temps, on peut voir dans le développement d'un rôle de couplage entre les utilisateurs, groupés ou non, et le système ressource un indice de changement qui nous oriente vers un nouveau type de société[1]. Certes, ce rôle n'est pas nouveau, dans la mesure où certaines grandes institutions sont appelées à le jouer, tels les masse-médias et les gouvernements. Mais, en raison de son urgence et de son importance actuelle, ainsi que de la complexification de l'organisation sociale, de nouveaux agents tendent à l'exercer. Au niveau individuel, apparaissent et se multiplient les vulgarisateurs, les consultants, les formateurs et autres intermédiaires, qu'Havelock qualifie d'"hommes frontières". Puis, la nécessité d'un support organisationnel se faisant sentir, ceux-ci s'inscrivent dans des structures spécifiques, des organismes de couplage. Les services d'éducation permanente en sont une illustration dans le domaine scolaire. Le couplage peut aussi s'effectuer par le moyen de systèmes temporaires (séminaires, comités, commissions...). Mais, quelle que soit la nature de l'organe de couplage, celui-ci exige pour fonctionner la présence d'appuis dans chacun des deux systèmes à relier. La table des professeurs, dont nous avons parlé plus haut, de même que le personnel des services de formation dans les syndicats, relèvent précisément de cette fonction d'appui.

Cet aperçu donne déjà à entendre que nous avons opté pour le maintien du modèle dit de liaison, qu'il faudra, bien entendu, justifier davantage. Nous regrouperons nos réflexions autour des trois éléments du modèle:

1) La structure de couplage: sa justification (et du même coup celle du modèle lui-même), son maintien et les moyens d'en accroître l'efficacité.

---

1 Nous simplifions cette description au maximum, en fonction de notre sujet. Dans le modèle de Havelock, intervient un troisième système, appelé "monde de la pratique", entre le système ressource et le système demandeur, constitué des professions, des organisations de production de biens et de services. La nécessité du couplage se fait sentir entre les utilisateurs et le monde de la pratique aussi bien qu'à l'égard du système ressource.

2) La liaison avec le pôle des demandeurs: valeur respective des secteurs d'intervention et stratégies d'intervention.

3) La liaison avec le pôle ressource: conditions d'un engagement effectif de l'Université au service des collectivités.

A - LA STRUCTURE DE COUPLAGE

1. Importance de l'aspect structurel

L'adaptation de l'université à sa clientèle est un problème permanent, car c'est un problème d'ordre qualitatif, qui comme tel échappe au contrôle de la clientèle. La recherche, préoccupation première des universités et des universitaires, fondement de la permanence et des promotions, est sévèrement contrôlée, étant facilement mesurable: il suffit d'enregistrer la production écrite en regard des fonds de recherche et d'évaluer cette production selon des paramètres connus (p.e. la cote d'une revue scientifique). Mais, comment savoir si l'enseignement atteint vraiment ses fins et si la clientèle est satisfaite? Il est vrai que certains mécanismes (tels les questionnaires d'évaluation) tendent à ramener dans la sphère du mesurable ce qui jusqu'ici pouvait être à peu près entièrement camouflé à l'échelle des institutions; mais les instruments adéquats feront toujours défaut, et, de toute façon, les principaux résultats de l'enseignement sont à retardement, quand ils se manifestent sur le marché du travail. Là encore, il est plus facile de déterminer si l'université a "produit" le nombre de spécialistes requis par la demande que de savoir si elle a formé de bons spécialistes et surtout si elle les a éduqués et non seulement spécialisés.

Le problème n'est guère en évidence dans le cas des jeunes étudiants, étant donné que l'ensemble du système social, université comprise, se charge de définir leurs besoins et d'y apporter réponse, à quelques ratés près (donnant lieu à diverses formes de contestation), vite oubliés. Il en va déjà bien autrement des adultes, qui arrivent à l'université avec une expérience et un savoir, et aussi avec des inadaptations notoires face aux critères en usage (absence de diplômes, retrait plus ou moins prolongé des études, etc.). Sans les structures de couplage que sont le S.E.A. et les S.E.P., aurait-on imaginé, et dans le même temps, que la "qualité universitaire" est susceptible, non pas de degrés différents, mais de <u>définitions</u> différentes? La résistance des institutions d'enseignement à créer des structures fortes et distinctes pour les adultes est égale à leur refus de reconnaître la spécificité de l'éducation des adultes.

Quand aux groupes de demandeurs dont relève le service aux collectivités, leurs effectifs ne forcent pas encore l'attention comme les demandes individuelles des adultes, mais, qualitativement, il n'y a pas vraiment discontinuité avec l'éducation des adultes. Par rapport à la clientèle des jeunes et à celle des adultes individuels, ils représentent une troisième vague qui, à l'instar de la précédente, vient solliciter l'imagination de tous ceux qui à l'université disposent de la production et de la diffusion des connaissances.

On dira qu'il faut se méfier du réflexe qui consiste, devant les problèmes de fonctionnement, à privilégier les solutions de type organisationnel, au risque d'investir dans des structures superflues en se dérobant aux vraies solutions. Il est vrai que les structures peuvent donner le change, alors que les vrais termes de notre problème sont d'abord de nature pédagogique, politique et épistémologique. Néanmoins, l'expérience découlant de l'évaluation de la FEP après cinq ans confirme à nos yeux l'importance de la dimension structurelle dans le choix des moyens. L'arrimage entre deux cultures différentes, fort éloignées l'une de l'autre, ne saurait reposer sur la seule bonne volonté des personnes. Il y faut des garanties et des protections inscrites dans des structures stables. À cet égard, le maintien d'un système de liaison entre les groupes et l'université, en plus des autres dispositions institutionnelles dont nous parlerons, est une façon d'accélérer le rapprochement: pendant que se poursuit le travail en profondeur, au niveau global, par un questionnement idéologique soutenu et par l'action sur les mentalités (dans le sens du travail entrepris avec la table des professeurs), un organisme bien identifié concrétise devant la communauté universitaire une responsabilité et un projet qui regardent toute l'institution, en multipliant les précédents et en indiquant les débouchés effectifs du questionnement. Nous montrerons d'ailleurs comment une structure forte peut prévenir certains écueils.

2. Une structure à deux dimensions

Bien entendu, notre position n'a de sens qu'en présupposant que la vocation de l'université est une vocation au changement. Cela fait partie de

son essence même, toute son histoire en témoigne, bien que le rythme de ses changements soit moins facilement perceptible sur la durée d'une génération. Quant aux stratégies de changement, on devra les concevoir à partir de la situation actuelle de l'université. Or, elle n'est pas un tout homogène, uniforme, comme pourrait le laisser croire le terme même d'"université"; celui de "multiversité", inventé dans les années 60, rend mieux compte, à notre avis, de sa figure réelle:

> Des écoles d'affaires, de santé, de travail social, de bureaux ou services de recherches, d'éducation permanente, de communication se sont ajoutés aux anciennes divisions facultaires. Ces ajouts se font le plus souvent de façons non planifiées, non coordonnées, au corps défendant des anciens éléments académiques qui considèrent avec suspicion l'arrivée de ces nouveaux éléments, souvent nés de pressions sociales précises. Certains auteurs ont tenté de nommer et de décrire ce nouvel assemblage plus mosaïque que systémique. Clark Kerr, avons-nous vu, a parlé de multiversité et Benne montre comment les nouveaux éléments périphériques forment un pont entre les éléments académiques centraux et le reste de la société. La périphérie de l'université a ses caractéristiques. Elle est plus proche que le centre des intérêts et des exigences des autres parties de la société. Les membres de la périphérie sont obligés de prendre en compte les données sociales et humaines dans leurs réponses aux urgences de la demande. Ils doivent apporter une dimension sociale plus large à l'université et être les médiateurs avec le centre de l'université[1].

Avouons que le discours de la FEP a puisé généreusement jusqu'ici dans ce vocabulaire de la territorialité en propageant le concept de "modèle périphérique", qui suggère trop une institutionalisation de la marginalité. D'un autre côté, le concept de couplage a aussi ses limites, puisque logiquement l'élément de couplage demeure extérieur aux entités qu'il prétend mettre en relation, en se situant bien impartialement "entre" elles. Faute de mieux, nous ne pouvons nous passer entièrement de ces termes ambigus, mais nous attirons l'attention sur les réserves qui s'imposent. Même si l'incitation vient des "éléments périphériques", et même s'il lui faut se doter à cette fin d'un organe spécifique et bien localisé, c'est bien toute

---

1 Gaston Pineau, op. cit., p. 196.

l'université qui fait face à une demande sociale qu'elle ne peut rejeter sans risquer de se retrouver de plus en plus inadaptée à ses missions. Pour le reste, le partage des rôles relève en grande partie de décisions internes, dont l'économie variera d'un établissement à l'autre, ainsi qu'on l'a souligné dans l'avant-propos. À l'Université de Montréal, c'est donc en principe l'établissement lui-même qui prend en charge le service aux collectivités via l'une de ses composantes, la Faculté de l'éducation permanente.

Parmi les facteurs de résistance des "éléments centraux", il n'y a pas que des intérêts à protéger, voire des alliances à ménager. Il faut faire la part d'une certaine inertie structurelle, de sorte que l'apport des "éléments périphériques", moins grevés par le poids de l'histoire, consiste peut-être avant tout dans un surcroît d'imagination. Les fruits de l'imagination étonnent toujours un peu de prime abord, jusqu'à ce qu'ils aient pris place à leur tour dans les sédiments de l'histoire. C'est ce rôle d'innovation que s'est assigné la FEP dans l'interprétation de son mandat, quand l'Université de Montréal s'est trouvée sollicitée par l'arrivée massive des adultes. Et c'est la même stratégie qu'elle a cru bon de privilégier, en créant à sa propre "périphérie" une unité spécifique de service aux collectivités, pour faire droit à une nouvelle demande éducative, qui dépassait les pratiques traditionnelles et qu'elle jugeait porteuse d'avenir.

On a vu plus haut les avantages et les inconvénients de ce modèle de fonctionnement après une expérience de cinq ans. Entre le statu quo et l'adoption d'un modèle différent, il nous paraît opportun aujourd'hui d'améliorer le modèle actuel à partir des paramètres suivants.

1) À l'échelle des universités québécoises, et donc aussi de l'Université de Montréal, on peut dire que les années 70 ont été consacrées à faire reconnaître la pertinence et l'importance de cette mission (ou à tout le moins de cette fonction), et qu'il importe, pour les années 80, de mettre en place les mécanismes propres à assurer son opérationalisation effective et une plus grande créativité dans le développement des jonctions effectuées jusqu'ici avec les collectifs coupés de l'université et avec l'institution universitaire.

2) En accord avec le Comité sur l'université et la société québécoise de la Commission d'étude sur les universités, nous croyons qu'une structure spécifique est préférable, plutôt que de laisser proliférer les structures d'accueil dans les facultés, départements ou écoles, à des coûts beaucoup plus élevés pour une efficacité réduite. Les liaisons avec les groupes sont encore peu nombreuses en regard du potentiel social[1]; à moins d'être canalisées par une unité déterminée et organisée à cette fin, leur volume risque de stagner encore longtemps.

3) En principe, cette structure pourrait se situer au centre de l'Université. Mais, dans l'état actuel des choses, il vaut mieux qu'elle demeure à la FEP, en raison du rôle moteur qu'elle a joué jusqu'ici dans ce domaine et dont le besoin continue de se faire sentir; en raison également de l'expérience acquise; en raison tout spécialement de la portée interfacultaire de sa mission dans l'Université et de son mandat à l'égard de l'éducation permanente, dont fait partie intégralement le service aux collectivités.

4) Jusqu'ici, l'Atelier de la promotion collective a supporté pratiquement seul tout le poids de la mission du service aux collectivités. On est bien conscient aujourd'hui que cette responsabilité est de dimension facultaire, et que c'est la Faculté elle-même qui constitue la structure de couplage; mais, l'opérationalisation de cette mission requiert une structure à deux dimensions.

   En effet, l'argument qui a fait pencher en faveur de la création d'un groupe spécialisé à l'intérieur de la Faculté est toujours valable: trop diffuser la responsabilité, à ce stade-ci, équivaudrait à la soumettre à la discrétion de quelques convaincus travaillant dans l'isolement et à manquer de coordination[2].

---

1 Cf. p. 56, note 1, pour le seul secteur du troisième âge.

2 Voir p. 30.

D'autre part, pour dépasser la situation de marginalité et de relatif isolement qui a gêné l'Atelier dans l'accomplissement de son mandat, favoriser le développement de relations organiques avec la Faculté et avec le reste de l'Université, et accroître l'investissement de l'ensemble de la Faculté au service des collectivités, la FEP a déjà adopté plusieurs dispositions d'importance:

. intégration des trois missions universitaires;
. enrichissement de la tâche des cadres pédagogiques;
. création d'un comité du service aux collectivités.

3. Intégration des trois missions universitaires à la FEP

Le déploiement du service aux collectivités dans la FEP elle-même revêt une importance capitale, car c'est à partir de là que, de proche en proche, il devrait gagner l'adhésion des personnes et des pouvoirs institutionnels. Or, il se trouve que les problèmes d'organisation posés par le service aux collectivités s'inscrivent dans une problématique plus vaste, qui faisait l'objet d'une réflexion systématique à l'échelle de toute la Faculté durant l'année 1981-1982. Les décisions qui en sont issues affecteront sa structure interne et sa planification. L'ensemble des activités sera regroupé, en effet, autour de quelques grands axes, qui permettront d'intégrer l'enseignement, la recherche et les interventions d'aide à la promotion collective. Le service aux collectivités devient, de ce chef, une ligne de développement pour les divers programmes. À cet égard, la nouvelle structure facultaire se présente alors avec les caractéristiques suivantes.

. Les programmes ou certificats sont regroupés en familles, chacune étant définie par un axe de développement. Le mandat de ces familles comporte la réalisation de projets de service aux collectivités.

. L'Atelier de la promotion collective est rattaché jusqu'à nouvel ordre au vice-doyen au développement.

. Chacun des membres de l'Atelier devient par ailleurs membre d'une des familles.

. La composition de l'Atelier est élargie et comprend un responsable de programme d'études créditées et un responsable de recherche.

. Le mandat de l'Atelier est ainsi précisé: 1) établir, maintenir ou développer, selon les cas, les liens requis avec les groupes et l'Université; 2) recevoir les projets de service aux collectivités, les acheminer au Comité du service aux collectivités et voir à l'exécution des projets adoptés; 3) poursuivre la recherche et la réflexion sur la problématique du service aux collectivités dans une perspective de promotion collective.

. Il fait rapport annuellement à l'Assemblée de direction.

4. Enrichissement de la tâche des cadres pédagogiques

Le personnel de la Faculté de l'éducation permanente, qui n'a pas de corps professoral propre mais fait appel aux professeurs des autres facultés et à des chargés de cours, se compose de cadres ayant des responsabilités pédagogiques, de responsables de recherche, de professionnels et d'un personnel de soutien.

Si on fait abstraction des membres de la direction et de leurs adjoints, les cadres pédagogiques ont tous statut de "responsable de programme", quelques-uns étant affectés à temps complet aux activités de service aux collectivités, les autres à la gestion des certificats.

L'étape que nous entreprenons représente un défi considérable dans le développement de la Faculté. Le rôle de relais qu'elle a joué sur le terrain des activités d'enseignement, elle s'en est pratiquement déchargée jusqu'ici sur des équipes en matière de recherche et de service aux collectivités.

Désormais, c'est avec l'ensemble de son personnel pédagogique qu'elle devra l'assurer dans ces deux domaines également[1].

De ce point de vue, on peut dire que le développement du service aux collectivités vient enrichir la problématique du rôle de formateur d'adultes. Depuis le milieu des années 60, cette problématique a été vécue de façon très diversifiée aux différents paliers du système scolaire et aussi dans les secteurs de l'éducation non formelle[2]. À la FEP comme ailleurs, elle l'a été dans l'insécurité. Insécurité créatrice, certes, puisqu'il s'agit d'une fonction émergente. Mais, il est normal, en même temps, d'aspirer malgré tout aux bénéfices de la pleine reconnaissance institutionnelle. Or, le responsable de programme est encore en quête d'une définition et d'un vrai statut, car il échappe aux catégories traditionnelles du "personnel enseignant" et du "personnel non enseignant". À l'échelle de l'Université, il reste un corps étranger (comme l'éducation des adultes elle-même, malgré ses effectifs); à celle de la Faculté, il ne parvient pas à se définir lui-même adéquatement. Depuis la création du SEP, en 1966, bien des efforts ont été faits systématiquement pour tirer au clair cette question, mais on a l'impression que le modèle dominant de l'éducateur universitaire est encore trop fort pour permettre l'affirmation claire et nette du nouveau modèle émergent. Occupant un poste de cadre avec responsabilités pédagogiques, tantôt généraliste et polyvalent, tantôt spécialisé dans une discipline ou un champ d'étude, agent de synthèse au sein d'une équipe, le responsable de programme reste tiraillé entre un pôle administratif et un pôle pédagogique, qui se compénètrent (administration pédagogique, pédagogie gérée). Ce dernier pôle a été jusqu'ici à peu près réduit à l'organisation de l'enseignement, encore qu'il diffère grandement de ce qu'évoque le terme de "pédagogie" dans le cas des jeunes; mais, avec la restructuration, le lien se resserre entre enseignement et recherche. Or,

---

1 La Bureau de la recherche est maintenu comme équipe distincte, et ses membres font par ailleurs partie des diverses familles de programmes, de la même façon que ceux de l'Atelier.

2 La problématique du rôle de formateur d'adultes pour les années à venir est bien dégagée dans le rapport de la Commission Jean (Apprendre: une action volontaire et responsable, Montréal, février 1982, pp. 432-436).

l'intégration systématique(1) du service aux collectivités aux programmes de la Faculté accentue encore l'originalité de la fonction, qui n'a pas son parallèle, ni dans celle du directeur de département ni dans celle du professeur comme tel, ni dans aucun des postes de cadres habituels. Et cette originalité est encore loin d'avoir été vécue jusqu'au bout.

Ce qui sous-tend cette définition des rôles, c'est l'intégration des missions universitaires elle-mêmes, - d'où l'intérêt de cette problématique pour l'université en général. Dans son contexte bien particulier, la FEP se trouve à reposer d'une façon nouvelle le problème classique des relations entre enseignement et recherche, en y ajoutant une troisième dimension, celle du service aux collectivités, espérant que l'université elle-même s'ouvrira à cette problématique.

Comment l'élargissement nécessaire du rôle du responsable de programme va-t-il donner au concept d'éducation permanente un contenu encore plus spécifiquement universitaire, au-delà de la simple dispensation de l'enseignement formel (crédité ou non crédité)? Il n'est pas facile de répondre à l'avance à cette question. Étant donné toutefois le nombre restreint des personnes actuellement consacrées à temps complet aux activités de recherche et de promotion collective, dans deux équipes spécialisées, l'expérience passée nous permet d'esquisser les éléments de réponses suivants.

1) Le rôle du responsable de programme est loin d'être univoque: rôle de catalyseur, il est constitué d'une multiplicité de fonctions dont l'agencement varie d'un cas à l'autre, voire d'une époque à l'autre pour une même personne. Il serait difficile d'aller plus loin et de décrire une espèce de tronc commun sous-jacent aux diverses modulations du rôle. Et pourtant, à défaut d'instruments plus différenciés, pour ceux qui engagent les responsables de programmes, il existe un faisceau de potentialités qui sert empiriquement de grille, dont l'ensemble forme un certain profil. C'est

---

1 Il importe de souligner que, si le bilan de notre chapitre II portait uniquement sur les activités de l'Atelier, d'autres interventions se pratiquent dans le cadre des certificats et de l'enseignement culturel.

ce potentiel que vient enrichir l'intégration du service aux collectivités aux champs d'intervention de tout programme pour adultes. Bien qu'un petit nombre seulement soient destinés, en effet, à centrer leur tâche sur cette fonction, on ne peut ignorer l'urgence d'articuler la recherche et l'enseignement sur ce type d'intervention, dans le champ couvert par chaque programme. C'est pourquoi la tâche du responsable de programme comme tel nous paraît devoir évoluer dans le sens d'un enrichissement.

2) Il serait naïf de penser que tous les certificats ou même toutes les familles (cinq en tout pour le moment) vont se mettre à lancer tout à coup des projets d'aide à la promotion collective. Ce qui est entrevu, c'est une ouverture progressive des responsables de programmes à une dimension essentielle du mandat de l'université qui s'est consolidée jusqu'ici dans une petite équipe. Pour l'instant, étant donné l'importance du sujet, nous nous efforcerons de dégager toutes les implications de ce rôle d'agent de liaison entre collectivités et université, à la lumière des évaluations accumulées. Même si, dans un premier temps, cette description n'est valable pleinement que pour ceux qui exercent le rôle à temps complet, elle servira à baliser le développement variable et l'intervention croissante des responsables de programmes dans le champ de la troisième mission universitaire. Nos observations peuvent se ramener schématiquement aux éléments suivants, dont certains ont déjà été mentionnés plus haut[1].

. C'est un rôle exigeant et absorbant, qui réclame du temps, car la notion de "relais" implique beaucoup plus que la simple mise en contact et la transmission de messages.

. À un niveau global, le fonctionnement de la structure sera grandement facilité par une politique d'information continue ayant pour objets: 1o d'informer la Faculté sur les ressources universitaires déjà disposées à intervenir et sur celles dont le concours serait souhaitable dans un temps plus ou moins rapproché;

---

1 On trouvera beaucoup de précisions intéressantes à ce sujet dans les témoignages recueillis par E. Tardy et P. Paquet, op. cit., *passim.*

2º d'informer l'Université sur les collectivités comme clientèle spécifique pour elle; 3º d'informer les collectivités sur le type de services qu'elles peuvent attendre de l'Université. Cette tâche revient principalement à l'Atelier, et c'est déjà tout un programme.

. L'agent doit garder avec les groupes un contact continuel (dans le cas des groupes populaires surtout) pour en venir à discerner avec eux leurs besoins pertinents par rapport à la spécificité universitaire. Il doit pour cela être présent à leur démarche, en consentant à apprendre d'eux, sans participer directement lui-même à l'organisation, sans s'ingérer dans leurs orientations, et sans effectuer lui-même les travaux réservés à des ressources universitaires spécialisées, jusqu'à ce que ces groupes soient prêts à adresser des demandes pertinentes.

. Sa tâche primordiale, du côté des groupes, est de les aider à formuler leurs besoins pour l'Université. Il faudra pour cela savoir distinguer entre besoins tels qu'initialement exprimés et besoins réels (1) et, parmi ceux-ci, entre besoins relevant de la formation, de l'information, de la recherche et de l'expertise; et analyser de façon différenciée ce qui relève des diverses spécialités et aussi ce qui relève d'autres institutions, scolaires ou non (évitant de réduire les besoins du groupe en fonction des compétences de l'Université).

. L'agent aura à évaluer, si cela devient nécessaire, l'apport respectif de l'Université et des autres organismes, qu'il faut

---

1 Les représentants des groupes, dans le secteur de l'habitation, reconnaissent qu'ils sont habitués à fonctionner à court terme, en réagissant aux politiques gouvernementales, alors qu'ils auraient besoin des universitaires pour prévenir les développements qui s'annoncent. Voir É. Tardy et P. Paquet, op. cit., p. 58.

éviter de concurrencer(1); et à élaborer un plan d'intervention conjoint avec une délimitation précise des rôles. Certes, la multiplicité des intervenants soulève des difficultés. Comment l'Université peut-elle être vraiment présente aux groupes sans participer à leur organisation dans toute la phase précédant la formulation de demandes pertinentes? On a vu que ce fut le principal écueil dans le passé. La question ne peut pas être tranchée simplement sur papier, il faudra bien composer avec la situation. On peut du moins indiquer des lignes directrices: 1) réduire au minimum les opérations de suppléance en matière d'organisation; 2) s'il faut intervenir dans la phase d'organisation, s'en tenir à un rôle pédagogique; 3) confier plutôt à des ressources universitaires externes à l'Atelier des mandats d'expertise et de conseil en matière d'organisation. Au reste, qu'il vienne de l'université ou d'une autre institution, le support organisationnel a l'inconvénient de créer une dépendance non seulement idéologique et financière, mais au plan de l'organisation elle-même: le jour où ce support est retiré, le groupe se retrouve à pied d'oeuvre(2).

. Une des tâches importantes des formateurs d'adultes, dans tous les secteurs du service aux collectivités, devrait être d'anticiper les problèmes sociaux qui commencent déjà à s'y faire jour, avant même qu'ils ne fondent une demande d'assistance, et d'y intéresser les chercheurs universitaires. Exemples: les conséquences des changements technologiques pour la santé et la sécurité au travail, les effets de la retraite anticipée, etc.

---

1 Le Comité d'étude sur l'université et la société québécoise, de la Commission Angers, s'est montré particulièrement préoccupé par le danger de la concurrence (p. 56); et le Conseil des universités partage le même souci, en raison de la différence de coûts (Avis du conseil des universités au ministre de l'Éducation sur les projets soumis par les universités dans le cadre du Fonds de développement pédagogique 1981-1982. Québec, 16 oct. 1981, p. 121).

2 Cette observation est tirée du témoignage d'un permanent du groupe (É. Tardy et P. Paquet, op. cit., p. 91).

. Du côté de l'Université, une tâche générale de sensibilisation des diverses unités incombe à l'ensemble des cadres pédagogiques de la FEP selon leurs portes d'entrée respectives. À l'échelle de chacun des programmes comme de l'Atelier, il faudra négocier l'engagement de ressources pour les projets, et réencoder les demandes des groupes de façon à ce qu'elles cadrent de façon précise avec les tâches définies des professeurs et des chercheurs. On s'expose autrement à se faire répondre, comme cela est arrivé: "Revenez nous voir quand vous aurez des demandes précises et on verra si on peut y répondre[1]".

. Sauf exceptions, les spécialistes universitaires ne sont pas préparés à travailler avec une clientèle aussi différente de leurs étudiants. Il y a là tout un problème de langage, au sens le plus large du mot, incluant non seulement l'inadaptation du jargon des sciences et des universitaires mais les attitudes, le style pédagogique et les divers aspects de la communication. Leur encadrement fait donc aussi partie des tâches essentielles de l'agent de liaison. Cela vaut aussi d'une façon particulière à l'égard des étudiants. Et il importe d'ajouter que, dans bien des cas (surtout, quoique non exclusivement, dans le secteur syndical), c'est le groupe qui se charge de cet encadrement.

. Ce problème d'encadrement se complique d'un problème considérable de coordination lorsque plusieurs disciplines ou champs d'étude sont en cause. Ce n'est là qu'une facette du problème classique de la multidisciplinarité.

. L'expérience a montré qu'il fallait souvent, malgré tout, reconceptualiser et traduire dans un langage accessible les instruments d'intervention (comme les questionnaires ou les cahiers

---

1 É. Tardy et P. Paquet, op. cit., p. 85. Pour éviter tout malentendu, soulignons qu'il s'agit simplement de préciser la formulation des demandes et non de réduire les demandes elles-mêmes dans un esprit dirigiste. Nous traiterons plus loin (p. 142) des adaptations requises de la part des universitaires.

pédagogiques) et la consignation des résultats de recherche et d'expertise. Cette tâche peut évidemment être déléguée. Mais, on peut se demander si la formation de vulgarisateurs n'est pas la solution la plus logique à ce problème.

. il serait souhaitable que l'Atelier systématise et diffuse les résultats de son expérience sur la pédagogie du service universitaire aux collectivités.

On voit, à la lumière de cette espèce de description de tâche, de quelle façon celle du responsable de programme est appelée à s'enrichir dans la mesure où celui-ci devient agent de liaison par des interventions de service aux collectivités. Il lui faut allier à la réflexion sur un champ d'étude et à la compétence pédagogique des capacités pour l'action et pour la transaction de contrats éducatifs entre deux collectivités bien différentes, entre deux univers dont les rapports resteront, pour longtemps peut-être, empreints de méfiance, entre deux mondes dont les objectifs, les intérêts et les modes de fonctionnement n'ont à peu près rien en commun. Pour demeurer implanté dans les deux, pour promouvoir correctement et ajuster les intérêts de chacun des deux partenaires, il doit avoir au départ une double allégeance, qui implique presque nécessairement une certaine marginalité professionnelle, et se situer, comme tout médiateur dans une transaction, à une certaine distance des centres de décision. D'un côté, les groupes populaires et syndicaux s'attendent de sa part à une certaine "complicité" qui en fait un peu l'un des leurs; l'université, de l'autre, fournira un bureau, un salaire et des ressources, à condition d'être vraiment partie prenante. En tant qu'agent de liaison, il n'est ni un généraliste ni un spécialiste. Il devra pourtant faire preuve d'une compétence poussée, qui inclut notamment une capacité élevée d'adaptation, l'aptitude à acquérir rapidement une expertise valable dans un secteur nouveau d'intervention, et de l'entregent par rapport aux personnes-frontières des groupes ou organismes entre lesquels il est appelé à évoluer. Ce dernier trait a son importance, car on se rend compte que la fonction de relais déborde les limites de l'équipe d'universitaires constituée pour l'exercer: on trouve, par exemple dans l'organisation syndicale, d'autres personnes qui répondent au profil de

l'agent de liaison que nous avons esquissé, avec souvent une formation universitaire. Même dans les groupes populaires, certains ont exprimé l'idée que l'Atelier ne devrait pas les empêcher de traiter directement, le cas échéant, avec les ressources universitaires.

On pourrait croire que nous demandons trop du formateur d'adultes. Mais, n'oublions pas que, pour la FEP comme pour les autres unités de l'Université, le service aux collectivités est une responsabilité collective qui, quelle que soit la structure retenue, suppose la présence de responsables à temps complet de ce service travaillant en lien constant avec les autres cadres pédagogiques.

5. La création d'un comité du service aux collectivités

La logique du modèle de liaison que nous préconisons postule un régime de transaction entre deux systèmes, et donc un équilibre entre deux partenaires. Du côté du système ressource, il va de soi que l'université est pleinement instituée et identifiée. Mais, il en va autrement du système des demandeurs pris comme un tout. D'où l'intérêt d'instituer une certaine forme de représentation en faveur des groupes, d'importance très inégale, qui le composent. De fait, une démarche des représentants des syndicats auprès du doyen de la Faculté, en vue de discuter du problème épineux des ressources, a donné lieu à la formation, en un premier temps, d'un groupe informel. Par la suite, la Faculté s'est interrogée sur la meilleure façon de mettre en place un comité permanent, et d'assurer le maximum d'efficacité à cet autre élément de la structure, qui répond à plusieurs préoccupations: accès direct des groupes à l'Université en vue de renforcer le pouvoir de négociation de l'Atelier et de la Faculté elle-même; influence effective à tous les niveaux de la structure: Atelier, Faculté et pouvoirs centraux de l'Université; respect des orientations de la Faculté, telles que développées dans le présent document. Finalement, saisi du problème par la direction, le

conseil de la Faculté(1) se dotait le 15 juin 1982 d'un Comité du service aux collectivités(2).

Composition

Le comité est composé de deux groupes paritaires.

A-Huit (8) représentants externes: trois (3) représentants des centrales syndicales (CEQ, CSN, FTQ); un (1) représentant de l'ICEA; quatre (4) représentants des groupes populaires, dont au moins un des groupes de femmes.

B-Huit (8) représentants de l'Université: le doyen de la FEP ou son représentant; un (1) représentant du rectorat; trois (3) professeurs des autres facultés; un (1) étudiant; un (1) représentant du syndicat des professeurs; un (1) représentant de l'Atelier.

Toutes ces personnes sont nommées par leurs organismes respectifs (la table des professeurs dont nous avons déjà fait état, dans le cas des professeurs des autres facultés).

---

1 Le conseil de la FEP, à la différence de ceux des autres facultés, est un organisme multipartite. Il comprend 27 membres représentant la direction, les responsables de programme et de recherche, les professeurs des autres facultés, les chargés de cours, les étudiants et le milieu socio-économique.

2 Un organisme de même nature, le Comité des services à la collectivité, existe déjà à l'UQAM depuis le 19 juin 1979. Composé de huit (8) représentants des groupes ou organismes extérieurs de l'Université et de huit (8) personnes de l'Université, il est rattaché à Commission des études et a pour mandat d'aider à concrétiser la troisième mission universitaire, et notamment "de recommander à la Commission des études une politique relative à l'utilisation du fonds spécifique consacré à la fonction services à la collectivité."

Mandat

Le mandat du comité se lit comme suit:

"a) participer à la définition d'une politique du service aux collectivités à l'Université de Montréal, cette politique devant favoriser la participation des professeurs et l'accès aux fonds de recherche pour la réalisation de projets acheminés par les syndicats et par les groupes populaires; voir à la promotion de cette politique tant à l'Université que dans le milieu;

b) en vue de maintenir et de renforcer les efforts de la F.E.P., faire au Conseil des recommandations sur les orientations, programmes et ressources de la F.E.P., en matière de service aux collectivités;

c) recevoir des projets, les étudier et faire des recommandations aux instances approppriées"(1).

---

1 Le mandat du comité est évidemment très large et c'est de concert avec le reste de la Faculté qu'il l'accomplit. Dans ce sens, le présent document peut constituer pour le comité un capital de réflexions utiles qui ne préjuge pas des solutions qu'il doit proposer.

B - LA LIAISON AVEC LES COLLECTIVITÉS

En traitant de la structure de couplage, nous avons dû forcément aborder maints aspects de ses rapports avec les deux pôles qu'elle relie. Il nous paraît utile, toutefois, dans les deux sections suivantes, d'apporter certains compléments très spécifiques sur chacune des deux directions de la fonction de relais.

En ce qui concerne, tout d'abord, le pôle des demandeurs, il devient nécessaire de réévaluer les choix passés. L'université aura toujours à faire des choix, mais surtout dans la conjoncture présente, car, les restrictions budgétaires se conjuguant avec les réticences de toutes sortes devant le caractère novateur de la troisième mission, on doit concevoir pour l'instant des stratégies à petite échelle, puisqu'on ne peut pas tout faire. Il faut pour cela dépasser l'empirisme, se donner un certain cadre idéologique, opter pour un certain projet social, et recevoir les demandes en se référant à une critériologie et à des priorités. Les universités régionales peuvent sans doute fonder leurs choix sur des indicateurs plus précis, mais il serait exagéré de dire que ceux de l'Université de Montréal ont été faits d'une façon très systématique. On n'a qu'à se reporter à l'aperçu historique, au début du chapitre II, pour voir comment le secteur du troisième âge s'est constitué au début par addition d'actions ponctuelles, de demandes, de rencontres. Les autres secteurs sont nés, soit de la demande, soit du désir de diversifier l'exploration, soit de la compétence particulière des agents. Or, le donné accumulé permet aujourd'hui d'évaluer la valeur stratégique de ces choix et leur conformité aux objectifs qu'on a précisés en cours de route. Nous nous en tiendrons aux trois secteurs retenus par notre étude, mais la réflexion pourrait porter aussi sur l'ensemble des opérations présentées au tableau II, p. 41-42.

Pour les fins de l'exposé, une typologie sommaire nous amène à distinguer trois types de liaisons sociales, en fonction du degré d'organisation des demandeurs. 1) Avec le secteur syndical, la liaison se fait avec des groupes très institués. 2) Avec le secteur de l'habitation, l'université transige avec des groupes émergents, mais encore fragmentés entre eux. 3) Enfin, le

secteur du troisième âge (et de la préparation à la retraite) nous met en présence de groupes très peu constitués, presque devant des individus. Ce sont les types extrêmes surtout qui nous serviront de référence.

1. <u>Les liaisons avec les groupes très institués</u>

On s'étonne parfois de voir les universités (UQAM et Université de Montréal) faire alliance avec les syndicats. Le rapprochement de deux pouvoirs, fussent-ils parfois antagonistes, a toujours de quoi inquiéter. Le pouvoir syndical évoque à la fois la défense des travailleurs et l'emprise d'un establishment, de sorte que l'opinion publique, hésitante, s'en accommode à titre de moindre mal, contenu par l'équilibre des divers pouvoirs existants. On fait valoir, en même temps, que, sur le plan des ressources financières, les syndicats ne sont pas particulièrement démunis!

On a vu que, au début, la FEP a fait droit aux demandes des syndicats, aussi bien qu'à celles des groupes populaires, en décidant d'explorer systématiquement le terrain du service aux collectivités. Il lui suffisait de savoir, en effet, que, syndiqués ou non, les travailleurs représentent de façon massive ces couches de la population qui ne profitent pas des ressources universitaires, et que leurs demandes correspondaient à son intention de diversifier les secteurs d'exploration. Plus tard, en explicitant ses principes de base, la Faculté a été amenée à confirmer ce choix et elle le maintient aujourd'hui pour des raisons précises qu'on peut ramener à deux. Le choix de ce secteur répond, tout d'abord, au double objectif du service aux collectivités: accès des collectifs non desservis par l'université à ses ressources propres; et retombées pour l'université elle- même. Mais, en plus d'assurer la réalisation de ces objectifs, le choix des secteurs et des groupes doit tenir compte du développement, encore peu avancé, de la troisième mission, et donc de préoccupations stratégiques; le secteur syndical est à cet égard d'une importance décisive. Examinons ces raisons de plus près.

1) Le service des groupes doit s'effectuer dans le respect de certaines conditions. De ce point de vue, des obstacles sont éliminés d'avance dans la liaison avec les syndicats, car la distinction entre les objectifs et les moyens fait d'emblée partie de la transaction: du fait qu'un groupe est pleinement organisé, en effet, et apte à circonscrire lui-même ses vrais besoins et à imposer les modalités de leur satisfaction, son indépendance est assurée. Il nous paraît important, ici, de redire que l'université n'a pas à organiser les travailleurs ou tout autre groupe de citoyens qu'elle dessert. Elle doit éviter aussi, dans le même esprit, que son intervention soit en définitive récupérée au détriment de ceux qu'elle veut appuyer: c'est pour cette raison, on l'a vu, que nos sessions de préparation à la retraite en milieu de travail sont passées du terrain de l'entreprise à celui des syndicats, outre que s'associer avec ce type d'institution garantissait la continuité dans les interventions et assurait qu'elles auraient des suites.

2) Il est vrai que, par rapport aux autres travailleurs, les syndiqués sont favorisés. Mais, cette affirmation globale a quelque chose de trompeur. À certains égards, leur situation est la même. C'est le cas, encore une fois, des préretraités. Il n'y a pas de doute que les interventions de la Faculté en matière de préparation à la retraite ont contribué à intéresser davantage les centrales et les syndicats à cet ordre de besoins négligés, et que les citoyens âgés en profitent après leur vie de travailleurs syndiqués. De toute façon, l'université dispose de peu de chemins en dehors des syndicats pour rejoindre les travailleurs comme tels; elle ne peut que s'insérer dans les structures que s'est données la société.

3) La mesure limitée de nos ressources nous porte à miser sur l'effet multiplicateur des résultats obtenus. À condition de les bien choisir, certaines formes de service aux syndicats se trouvent à rejoindre mieux qu'autrement l'ensemble des travailleurs. Les gains enregistrés, par exemple, en matière de santé et de sécurité au travail, avec le concours de l'université, ont toutes les chances de

servir progressivement de normes dans d'autres milieux, par la diffusion des recherches et expertises (ou contre-expertises) effectuées.

4) Mais, il n'y a pas que l'intérêt des groupes et des citoyens à considérer. Les observations précédentes portent sur le type de bénéficiaires; il est encore plus important de veiller à la nature des demandes elles-mêmes, par rapport aux ressources de l'université et à ses meilleurs intérêts. À cet égard, le respect de la spécificité universitaire est une condition absolue, sous réserve tout au plus d'une courte période d'implantation et de préparation du terrain. Or, il est facile de constater que les demandes du milieu syndical portent d'emblée sur les compétences spécifiques de l'université: l'accent est d'abord sur la recherche ainsi que sur les expertises et contre-expertises et, à un degré moindre, sur le support éducatif; quant au support organisationnel, il est exclu. D'autre part, on peut dire que, en retour, les retombées pour l'université ne sont pas négligeables: du côté de la pédagogie, le milieu syndical a mis au point des façons de faire dont nos agents de liaison et les autres universitaires ont été heureux de tirer profit; et certaines expériences montrent déjà que dans ce secteur comme dans les autres, le traitement des problèmes posés amène professeurs et chercheurs à repenser leurs approches et les objets même de leurs enseignements et recherches.

5) Enfin, nous avons dit que le choix des demandeurs doit tenir compte aussi de préoccupations stratégiques et favoriser le développement de la troisième mission universitaire. En même temps qu'elle s'efforçait, en effet, de concrétiser elle-même la troisième mission universitaire, la FEP n'a jamais perdu de vue l'objectif de cesser progressivement de suppléer l'ensemble de l'Université à mesure que celle-ci assumerait ses responsabilités. Afin d'obtenir la pleine reconnaissance du service aux collectivités, non seulement en principe par la déclaration de politiques ou la création de structures mais dans les faits, il devient alors nécessaire de faire

intervenir le milieu lui-même comme interlocuteur de l'Université: une Faculté ne peut négocier indéfiniment au nom de la population sans que celle-ci n'intervienne directement. C'est pourquoi il nous paraît essentiel d'inclure dans les stratégies de démarrage la mobilisation de partenaires d'une taille et d'un pouvoir de négociation suffisants pour se faire entendre. L'enjeu du service aux collectivités est éminemment politique, et le concept de <u>partenaire</u> devient à cet égard d'une importance déterminante. Les syndicats (et autres groupes comparables par leur taille et leur degré d'organisation, à la base de la société) ont une représentation sociale suffisante pour changer la règle du jeu, ou plutôt pour garantir que la règle normale du jeu entre l'université et ses clients-pourvoyeurs sera respectée. Les clients traditionnels (les étudiants), dans la mesure même où ils se regroupent en associations, peuvent transiger avec les sources du pouvoir. Quant aux entreprises et aux corporations ou associations professionelles, on peut se demander si, dans ce régime d'offre et de demande éducatives, elles sont assimilables aux clients ou aux pouvoirs, tandis que les nouveaux partenaires dont nous parlons favorisent l'expression collective des clients-individus non traditionnels et, en traitant d'égal à égal, ont chance de provoquer les changements institutionnels propres à équilibrer le partage du savoir comme bien collectif. De même qu'une entreprise "tire" de l'universitaire ce qu'il sait et l'intègre à sa façon à la poursuite de ses objectifs, un syndicat-client reste maître de la démarche. Dans la mesure où la FEP elle-même se trouve parfois décontenancée par cette exigence, elle est ramenée à sa propre logique, qu'elle ne demande pas mieux que de faire partager par le reste de l'Université.

6) Il n'est pas inutile de mentionner, pour finir, que les syndicats contribuent au financement des services dont ils bénéficient.

2. Les liaisons avec les groupes moins institués

La reconnaissance institutionnelle n'est qu'un moyen. Le choix des liaisons à établir relève d'abord de critères portant sur la promotion des collectivités desservies, sur l'exercice renouvelé des missions de l'université et sur les répercussions dans le corps social de ses interventions. Si le choix des syndicats ne répondait pas à ces critères, on pourrait dire qu'ils sont utilisés provisoirement à des fins purement stratégiques. Que penser, alors des énergies déployées auprès de groupes populaires peu organisés, peu institués, comme ceux auxquels s'est intéressée la FEP dans les secteurs de l'habitation, et surtout du troisième âge et de la préparation à la retraite? Nous croyons que la situation est à l'inverse de la précédente. Dans l'immédiat, la liaison avec les syndicats est un bon placement à tous points de vue, car les investissements (financiers et humains) produisent des résultats rapides. Quant aux groupes populaires, les liaisons avec eux offrent peu de valeur stratégique à court terme. Le nombre et l'éparpillement des citoyens touchés ne font pas le poids avec les 600 000 adhérents des centrales syndicales. Nous avons vu aussi que l'opérationalisation de la liaison est pleine d'écueils, et que le décollage est long. Mais, il se pourrait que, à long terme, le potentiel innovateur y soit plus grand et davantage prégnant de la portée critique des concepts utopiques d'éducation permanente et de cité éducative.

1) Autant il importe d'exploiter la dynamique des pouvoirs existants, autant il est nécessaire de la dépasser et d'essayer de discerner les forces sociales émergentes. Ce n'est pas seulement pour des raisons morales que l'université est concernée par la lutte des petits consommateurs de biens et de services avec les gros appareils: il ne sera possible pour elle d'évoluer et de rester vivante que si elle demeure branchée sur la société réelle. Mené d'abord par le mouvement syndical, le combat pour la reconnaisance des groupes intermédiaires se poursuit et le terrain des luttes tend à se déplacer. Les petits groupes encore fragiles qu'on voit s'agglomérer (dans des structures du type de l'AQDR ou du FRAPRU) et les individus qui en constituent le bassin finissent pas influer, par leurs

recherches et leurs pratiques, sur la définition des valeurs collectives et sont sources de nouveaux savoirs ou de nouvelles problématiques. Il serait regrettable que, au moment où elle cesse d'ignorer les syndicats, l'université québécoise refuse de s'insérer plus avant dans les dynamiques sociales les plus porteuses d'avenir à la fois pour la société qu'elle dessert et pour elle-même comme pôle de ressources privilégié. Seconder les nouvelles organisations qui naissent dans le sillage du mouvement écologique, du mouvement d'affranchissement des femmes, du mouvement coopératif, etc., c'est prendre de l'avance et participer à la créativité sociale. Elle seront d'ailleurs dépassées à leur tour, après avoir contribué au renforcement des pouvoirs de la base, et relayées par d'autres qui entretiendront la même interpellation. Comment n'être pas toujours en retard d'une guerre? Tel est le défi de l'université actuelle, qui a absolument besoin pour cela de stimuli externes.

2) L'expérience a montré toutefois que ce type de liaison sociale obéit à des lois différentes. Notre modèle général reste valable en substance, dans la mesure où il se définit par une transaction entre deux <u>partenaires</u>: mais l'aménagement d'un tel partnership ne va pas sans difficultés accrues. Quand la FEP, en commençant d'explorer les avenues de la promotion collective, se tourna d'abord vers les milieux populaires, c'était encore l'époque de l'abondance, et il était de bon ton d'inviter l'université à se pencher sur les besoins des "défavorisés", car elle ne pouvait se dérober à la socialisation croissante des sociétés avancées. Dans les universités établies, l'appel ne parvint guère à rejoindre les "éléments centraux", mais cela pouvait les accommoder que d'autres les reçoivent. Il est difficile, alors, de parler sérieusement de "partenaires" quand les rapports sont si inégaux. La dépendance financière et organisationnelle, si on y cède, fait pencher la relation dans un sens paternaliste, alors que le rôle de l'université, comme des gouvernements, n'est pas d'organiser mais de favoriser les courants positifs qui traversent la société. Au témoignage des usagers, surtout dans les secteurs du troisième âge et de l'habitation,

l'Atelier lui-même n'échappe pas à cette tentation. Dans la mesure où la liaison, concentrée jusqu'à 1980 sur le pôle des demandeurs, entraînera effectivement la participation de l'Université, il est clair que les groupes populaires resteront plus perméables que les syndicats à son influence. Trop éloignés, par ailleurs, les uns des autres pour constituer de vastes regroupements, ils peuvent difficilement s'associer de plain-pied à la négociation des grosses institutions, même à l'intérieur d'un comité du service aux collectivités. D'un côté comme de l'autre, c'est l'alliance du pot de terre avec le pot de fer!

Certes, le danger d'assujettissement des groupes populaires à l'université est réel, car il est inutile de nier que ses cadeaux sont encombrants, quand elle répond aux demandes de citoyens qui ont un pouvoir de négociation restreint; de même que le danger de "minorisation" de ces groupes par rapport aux groupes plus institués, mais ces dangers ne sont pas insurmontables. Si nous avons maintenu l'existence d'une équipe de permanents et créé un comité du service à aux collectivités, c'est que ce service comporte des tâches permanentes. Avec un minimum de discipline, c'est-à-dire en gardant ses distances sur le plan du support organisationnel, comme nous l'avons expliqué, l'Atelier est l'élément de la structure le mieux placé, car il est présent partout, pour maintenir l'équilibre. De là aussi l'importance, dans la liaison avec les groupes populaires, d'une étroite coordination de tous les intervenants à l'Université. Les divers agents de liaison, dont nous avons décrit le rôle plus haut, auront non seulement à structurer la demande en fonction de la spécificité universitaire, mais à la <u>légitimer</u> et à la faire passer.

Déjà, avec une structure moins élaborée, l'expérience passée permet d'affirmer que la pratique des liaisons sociales du troisième type n'est pas incompatible avec l'objectif de l'autonomie des groupes demandeurs. Ces liaisons évoluent, en effet, vers des rapports du deuxième type, caractérisés non seulement par un degré d'organisation et d'autonomie plus avancé, mais aussi par leur effet de contagion:

avec le développement du FRAPRU, la demande commence à se diversifier dans le secteur de l'habitation (des coopératives d'habitation et des associations de locataires d'habitation à loyer modique font appel aux ressources de l'université). À la longue, l'institution finit par être touchée en elle-même: la création du certificat de gérontologie ainsi que le projet d'un centre de gérontologie sont une retombée du développement d'un secteur du troisième âge; dans celui de l'habitation, le travail avec des groupes met à contribution des ressources multidisciplinaires (Institut d'urbanisme et École de service social) et il arrive que des professeurs-chercheurs réorientent leur pratique. On voit par ces exemples que la dialectique de la liaison, à mesure qu'un secteur prend de l'ampleur, met en présence une multiplicité croissante d'acteurs. Le principal défi à relever, pour le bénéfice à la fois des demandeurs et de l'université, est donc la constitution dans chaque secteur d'équipes de recherche et d'action, issues des deux pôles, et qui se renouvellent, à mesure que se diversifient les projets. À la longue, l'image d'une poignée de citoyens démunis face à l'appareil bureaucratique d'une immense institution finit par s'estomper: de la multiplication des projets et du réengagement d'un noyau de ressources qui va s'agrandissant, résultent une expérience commune et un réseau plus ou moins stable de relations fonctionnant selon des normes agréées de fait.

3) La constitution d'équipes stables et relativement nombreuses, qui implique un véritable engagement institutionnel, avec un désengagement suffisant du côté des tâches de l'organisation, éliminent un autre danger, c'est-à-dire une identification possible des projets, voire des secteurs, aux personnes. Aussi longtemps, en effet, que le répondant, du côté de l'université, se ramène automatiquement à une personne, celle qui a fait la jonction avec les demandeurs et est devenue porteuse de ce développement, celui-ci risque de tourner court avec le départ de cette personne.

3. Conclusions

1. Ce serait mal poser la question que de se demander si l'objectif poursuivi est d'abord de satisfaire les besoins des groupes sociaux ou d'amener par là l'université à se transformer. Les deux pôles sont solidaires et forment un seul système, celui du service de la société par l'université: celle-ci devient facteur de changement social non seulement "en déversant ses richesses actuelles" mais en entretenant avec ses demandeurs un rapport dialectique qui la change en même temps. La démocratisation de l'université implique, en effet, le dépassement de relations à sens unique.

2. Il n'y a pas à se demander non plus quels secteurs il faut privilégier. Les deux grandes catégories de secteurs que nous venons d'examiner paraissent prioritaires à des points de vue différents et suggèrent l'emploi de deux stratégies à développer concurremment.

3. L'enjeu de la liaison avec les syndicats inclut l'existence même du service aux collectivités à l'échelle de l'université et sa reconnaissance institutionnelle, d'où son importance à court terme.

4. Il est non moins important de travailler à consolider les autres secteurs, à cause de leur disparité par rapport au précédent dans la négociation conjointe avec l'université; à cause aussi de la lenteur de leur structuration; et en raison surtout de leur influence à long terme sur l'évolution de la société et de l'université.

5. L'université ne peut pas tout faire et ne doit pas tout faire. Et l'Université de Montréal n'est qu'un des établissements universitaires. Compte tenu de ses ressources, de la conjoncture et des divers objectifs que nous avons explicités au cours de ce document, le discernement qui s'impose exige des critères et des priorités. Tout collectif qui prétend travailler à l'avancement de la société n'est pas admissible par l'université au titre du service aux collectivités (un parti politique, une troupe scoute, une

entreprise de loisirs...). Les critères et priorités qui suivent valent pour l'ensemble des secteurs d'intervention.

Critères d'admissibilité des groupes et des projets[1]

Les besoins que l'université en général peut satisfaire doivent correspondre à l'ensemble des caractéristiques suivantes:

. Ils sont présentés par des groupes de personnes démunies par rapport à leurs objectifs (ce sont le plus souvent des travailleurs, actuels, potentiels (chômeurs) ou retraités).

. Ces groupes représentent une certaine population et leur demande traduit une préoccupation portée par leur milieu.

. Ils constituent eux-mêmes un milieu et un organe de promotion collective (et non seulement un diffuseur de services individuels).

. Leurs objectifs impliquent la promotion de valeurs s'inscrivant dans un projet de société.

. Ils sont aptes à s'assumer dans un délai raisonnable, au plan organisationnel d'abord, mais aussi au plan du processus éducatif inauguré par l'intervention de l'université, fût-ce avec le soutien d'organismes ou institutions autres que l'Université de Montréal.

. Leur demande fait appel à des ressources universitaires et ne peut être satisfaite autrement dans les circonstances.

---

1 Le Conseil de la Faculté a déjà approuvé un ensemble de critères contenus dans un rapport de l'Atelier (Atelier de promotion collective, Politique et orientations, 16 avril 1980). L'exposé suivant est une explicitation de ces critères.

. Ces ressources sont effectivement disponibles[1].

Priorités

Les critères précédents représentent les conditions minimum auxquelles un projet peut être reçu. Mais, une sélection ultérieure s'impose parmi les projets admissibles. De là la nécessité de se donner des priorités permettant de retenir certains types de projets de préférence à d'autres. Par rapport aux critères d'admissibilité précédents, ce sont donc des critères de sélection, qu'il faudra pondérer entre eux à l'occasion des divers projets. Avec le temps, peut-être sera-t-il possible d'attribuer à chacun un poids relatif dans le processus de sélection.

1. Le niveau universitaire est un réseau diversifié. Dans la région de Montréal, désormais desservie par quatre universités, une saine économie des ressources va exiger une coordination qui tienne compte de la spécificité de chacun des établissements. Or, ce qui spécifie les universités plus anciennes (Montréal et McGill), c'est le développement de leurs deuxième et troisième cycles. La mission de recherche y est bien établie et valorisée, appuyée sur un bassin de ressources important (l'Université de Montréal compte 2 000 professeurs). Par conséquent, il est tout indiqué d'accorder la préférence aux collectivités qui ont besoin de recherches et d'expertises. D'ailleurs, les interventions de ce type comportent souvent un aspect éducatif important qui leur est inhérent, en amenant les groupes à planifier leur action en fonction du long terme, à anticiper les politiques gouvernementales plutôt que de réagir aux politiques

---

1 Ces critères ne sont pas nécessairement exhaustifs, ils peuvent être raffinés, et ils laissent place à diverses appréciations. Pris en bloc, ils permettent déjà néanmoins de circonscrire le terrain avec beaucoup de précision. Ils peuvent même amener des demandeurs à s'exclure d'eux-mêmes. À titre d'exemple, nous avons noté plus haut (p. 56) le manque d'intérêt et même l'antagonisme des clubs de l'âge d'or et de la Fédération de l'âge d'or du Québec à l'endroit de l'AQDR.

déclarées[1]. Quant aux autres interventions éducatives, qui relèvent plus ou moins de la vulgarisation, sous forme d'information ou d'appropriation de l'information déjà existante, l'Université de Montréal préfère s'en délester sur d'autres, sauf exceptions, surtout si ces interventions sont associées ou plus ou moins identifiées au support organisationnel[2]. Les exceptions ne se justifient que s'il faut suppléer l'absence de ressources ailleurs, si ces interventions demeurent limitées, et si elles débouchent bientôt sur des interventions de recherche et d'expertise, ou si elles sont inséparables de la recherche ou expertise elles-mêmes. La mise en oeuvre de cette priorité implique une réorientation partielle du service aux collectivités à la FEP, à mesure que s'accroîtra le nombre de projets justifiant l'engagement de ressources des cycles supérieurs.

2. Le renouvellement de l'université n'est pas simplement un sous-produit du service aux collectivités, mais fait partie intégralement de ses objectifs, comme nous l'avons montré au chapitre I et rappelé au début de cet énoncé de conclusions. On devra donc favoriser les projets qui ont le plus de rejaillissement sur la pratique actuelle de la recherche et de l'enseignement au niveau universitaire.

3. Compte tenu de ce que nous avons dit, d'une part, sur la consolidation des liaisons avec les groupes populaires, et d'autre part, sur l'importance de relier le pôle universitaire, on accordera la préséance aux projets qui mobilisent l'engagement de nouvelles ressources humaines issues des départements et facultés, en commençant par les unités les mieux préparées au départ, et qui occasionnent le développement de pools de ressources.

---

1 Voir plus haut, p. 116, note 1.

2 Voir plus haut, pp. 118 s.

4. L'élargissement effectif de la fonction de relais aux dimensions de la Faculté, qui découle de l'intégration des trois missions universitaires à la FEP, nous amène à privilégier les projets qui favorisent cet élargissement, c'est-à-dire ceux qui présentent un intérêt particulier pour les divers programmes de la Faculté et pour les familles qui les regroupent. On remarquera, toutefois, que, pour demeurer compatible avec les priorités précédentes, celle-ci suppose qu'on recoure aux ressources permanentes des facultés et départements plutôt qu'aux chargés de cours des programmes en cause.

5. Enfin, on favorisera les interventions qui auront un effet multiplicateur, soit que d'autres collectivités ou d'autres personnes profitent de la diffusion des connaissances générées, soit que d'autres groupes y trouvent une incitation à formuler une demande analogue.

C - LA LIAISON AVEC L'UNIVERSITÉ

1. Pour une reconnaissance institutionnelle

Le service (universitaire) aux collectivités n'est-il qu'une utopie? À l'heure actuelle, c'est assurément plus qu'une idée. Au Québec, il correspond à une demande, il est instamment recommandé par les voix les plus autorisées (voir chap. 1), le champ a été exploré, des modèles et des méthodes ont été testés, des jalons sont en place dans plusieurs établissements, avec parfois reconnaissance officielle d'une troisième mission avec moyens appropriés[1]. À l'Université de Montréal, ce volet de l'éducation permanente devra-t-il suivre le même cheminement que l'enseignement aux adultes, qu'on se prend à découvrir au moment où l'intérêt

---

[1] C'est déjà le cas dans des constituantes de l'Université du Québec.

vient suppléer les considérations d'éthique sociale? Peut-être s'agit-il alors d'élargir cette notion d'intérêt au-delà de la somme des intérêts individuels et de s'élever au niveau des intérêts institutionnels à long terme. Récemment, un recteur laissait tomber des propos ni plus ni moins utopiques que ceux que nous avons avancés dans l'introduction de ce document, et recommandait de substituer aux approches techniques pour faire face à la crise financière une approche "idéologique":

> "Une idéologie de l'Université, spécifiquement établie par des universitaires, doit précéder l'officialisation par le Ministère d'une politique des universités."
>
> "L'engagement réflexif me semble être la meilleure arme des universités contre les positions par trop comptables des gouvernements: que le discours idéologique issu des universitaires eux-mêmes vole la vedette au discours sur le budget!"
>
> "D'abord que les universitaires, lancent enfin un discours compréhensible au peuple du Québec... Il faut faire en sorte que le peuple développe une attitude fervente à l'endroit de ses universités. Une petite révolution psycho-sociale est à faire ici. C'est pour le peuple, outre pour la science, que l'on oeuvre à l'intérieur des campus[1]."

La FEP a ouvert une voie. De combien faudrait-il l'élargir encore avant que l'Université s'y engage? En attendant l'adoption d'une véritable politique institutionnelle, elle-même a dégagé un poste budgétaire en faveur du service aux collectivités, mais son volume d'activités, encore modeste, ne saurait s'accroître substantiellement. Il serait irréaliste de s'enfermer dans une stratégie reposant uniquement sur l'action d'une faculté. Les deux démarches devraient dès maintenant se compléter et se rejoindre: la démarche ascendante de la FEP, avec son rôle d'animation et d'éveil auprès des autres unités, et une démarche descendante des pouvoirs centraux, définie dans une politique institutionnelle, dont nous récapitulerons les éléments à la fin de ce chapitre.

---

1 Louis-Edmond Hamelin, recteur de l'Université du Québec à Trois-Rivières, "L'idéologie contre le budget", Le Devoir, 22 février 1982.

Nous sommes bien conscients que cette politique ne surgira pas d'un bloc, par simple décret, du jour au lendemain. Certains éléments peuvent être mis en place dès maintenant, d'autres progressivement, car une institution est faite avant tout de personnes, et non de structures et de mécanismes. Ces personnes sont au point de rencontre du mouvement ascendant et du mouvement descendant dont nous avons parlé. La reconnaissance institutionnelle dépend avant tout de l'ouverture des professeurs et des chercheurs, non seulement au développement de la fonction sociale des universités actuelles mais à ses répercussions sur leur pratique.

Dans cette chaîne à trois anneaux, dont chacun pourrait être qualifié d'élément clé, il importe avant tout de fortifier l'anneau central. Si nous parlons de transformation des mentalités, il serait toutefois injuste de prétendre qu'il suffit de surmonter une inertie. La situation actuelle est un produit de l'histoire, alors que l'université dans notre milieu avait à relever les défis considérables (et toujours actuels) d'une société insuffisamment scolarisée. C'est sans renier ces acquis qu'il lui faut maintenant entendre de nouveaux défis. Pour l'instant, donc, l'inertie provient plutôt des traditions collectives que des personnes qui la véhiculent. Il reste que le déblocage institutionnel passe par l'adhésion des universitaires. Et c'est avec eux, pris pour ainsi dire un à un, aussi bien qu'avec les organismes décisionnels, internes ou externes, que nous voudrions passer en revue les obstacles et les voies de solution[1].

2. La question du niveau universitaire

Souvent, la réticence des universitaires à l'endroit du service aux collectivités s'exprime sous la forme d'une mise en doute du niveau universitaire des interventions qui se développent à ce titre dans le secteur de l'éducation des adultes. On voudrait des garanties à ce sujet, préalables

---

[1] Bien entendu, la communauté universitaire inclut aussi les étudiants, qui ont également un rôle décisif à jouer dans le développement d'une troisième mission, comme nous le verrons plus loin, p. 156.

à tout investissement d'envergure. Or, le partage des niveaux scolaires eux-mêmes ne s'est pas fait à partir de définitions claires et il demeure marqué par ses origines historiques fortement pragmatiques. La zone grise reste considérable, et la question est plutôt de savoir qui est le mieux placé pour satisfaire les besoins de la population, en fonction d'une multiplicité de critères dont l'application devra varier selon les données géographiques.

Pour ce qui est du service aux collectivités, le problème serait vite résolu s'il suffisait d'aller donner des cours hors-campus et d'accepter des commandites de recherches dans la ligne de ce que l'université fait déjà. Mais, nous sommes revenus à plusieurs reprises sur les enjeux épistémologiques de cette troisième mission, sur sa portée critique à l'égard des pratiques d'enseignement et de recherche. À cet égard, elle est elle-même recherche.

Il ne s'ensuit pas qu'on doive accepter l'arbitraire et renoncer à tout effort pour cerner de plus près le partage des tâches, surtout dans un contexte de restrictions budgétaires. Nous avons souvent insisté dans ce document sur le devoir de ramener la participation de l'université à ses compétences spécifiques.

Toutefois, à l'instar du Comité sur l'université et la société québécoise de la Commission d'étude sur les universités[1], il ne nous paraît pas indiqué de partir d'une définition abstraite du niveau universitaire basée sur un ensemble de qualités intrinsèques. La question n'étant pas suffisamment mûre encore, poursuivons la recherche en cours, tout en essayant de la baliser au moyen d'indicateurs retenus à titre d'hypothèses de travail.

---

1 Cité plus haut, p. 29, note 2.

Le niveau de la formation

Il y a moyen, ici, de dégager de tels indicateurs par analogie avec les critères de qualité généralement utilisés pour la détermination des objectifs et des contenus de formation au niveau universitaire. On considérera donc comme de niveau universitaire les contenus de formation similaires ou apparentés à ceux que dispense habituellement l'université. La vraie difficulté porte bien plus sur les modes de transmission du savoir que sur son contenu.

On reconnaîtra facilement, aussi, que la formation de formateurs fait partie de la mission universitaire d'enseignement.

Enfin, l'université ne devrait pas hésiter à reconnaître la pertinence d'une action de formation qui nécessite une recherche préalable, surtout si, comme cela est normal, le chercheur est le mieux habilité pour communiquer les résultats de sa recherche dans une démarche éducative d'interaction qui exige de situer l'objet de la recherche dans un contexte élargi.

Le choix de certains projets pourrait aussi s'inspirer parfois de l'intérêt même de l'université, dont c'est une fonction spécifique de systématiser les savoirs émergeant de la pratique sociale. De plus en plus, l'attention est attirée par la valeur pédagogique novatrice des méthodes de l'éducation populaire. À ce titre, le service aux collectivités offre aux universités un terrain d'observation scientifique non négligeable - à condition toutefois de dépasser ce seul intérêt, qui n'a qu'une valeur complémentaire, sous peine de faire encore des groupes populaires des objets de laboratoire! Mais, ces considérations nous engagent déjà sur le terrain de la recherche.

<u>Le niveau de la recherche</u>

Le cas des recherches est peut-être plus difficile à trancher, du fait de leur éloignement par rapport à la recherche fondamentale. De là le recours à un autre critère, qui vaut également pour les activités de formation: la nécessité de recourir à une ressource universitaire spécialisée, surtout là où est requis un savoir scientifique nouveau et encore peu structuré[1].

<u>Une question mal posée?</u>

La quasi-totalité de ceux qui se sont engagés dans les interventions d'aide à la promotion collective l'ont fait par conviction personnelle, en étant mal payés, ou en ajoutant à leurs activités régulières d'enseignement et de recherche des travaux de surcroît. Ces travaux sont considérés par leurs collègues comme une contribution au <u>rayonnement</u> de la faculté, du département ou de l'Université, mais sans valeur scientifique au regard de l'agrégation ou de la titularisation. La dernière convention collective, d'ailleurs, ne dépasse pas cette optique du rayonnement[2]. La publication des résultats de ces recherches ou expertises ne se fait pas dans les revues à caractère scientifique cotées dans les milieux universitaires. L'université, de son côté, manque de critères pour les évaluer.

Un des inconvénients de cette façon de voir est d'exclure du bassin des ressources disponibles les jeunes professeurs, car, jusqu'à la titularisation, il est entendu qu'ils seront évalués en fonction de l'enseignement et de la recherche, le critère du rayonnement externe n'intervenant qu'après plusieurs années, une fois qu'un professeur a fait ses preuves par l'enseignement et la recherche.

---

1 En plus des ressources humaines, il devrait aller de soi que les groupes populaires puissent compter sur les équipements physiques (locaux, appareils, bibliothèques) des universités comme des autres institutions scolaires, quand les étudiants n'en ont pas besoin.

2 Voir p. 101, note 1.

Notons ici une certaine ambiguïté, puisque, par le biais du rayonnement, le service aux collectivités jouit déjà d'une légitimité au niveau universitaire. En même temps, on se refuse à lui accorder une pleine reconnaissance. Cette situation résulte d'un malentendu persistant, qui consiste à confondre la qualité universitaire avec ses modalités, alors que:

> "des manières inédites de pratiquer l'enseignement et la recherche peuvent transformer les pratiques usuelles sans compromettre leur qualité, bien au contraire. Ce serait, de toute façon, compromettre l'exercice du rôle de l'université que de proposer, sous prétexte de démocratisation, programmes et services qui ne seraient pas de niveau universitaire"[1].

Aussi bien, au stade exploratoire actuel, la vraie question n'est-elle pas de savoir si les expériences qui se poursuivent sont de niveau universitaire, mais comment assurer leur qualité universitaire, en supposant que le type des interventions actuelles est pertinent. Ou encore: comment assurer autrement la qualité universitaire?

3. Le renouvellement des pratiques universitaires

Le premier principe de base de la réponse est évident, car il est intimement lié au modèle de liaison que nous avons mis à l'épreuve et confirmé: l'enjeu épistémologique de la troisième mission commande son articulation sur les deux autres missions. C'est la raison, notamment, pour laquelle nous avons tant insisté pour que les ressources universitaires soient puisées à même le personnel d'enseignement et de recherche des facultés et départements. Organiser une mission parallèle, avec un personnel spécifique, cantonnée à la périphérie, et qui ne solliciterait en rien la poursuite des "vraies" missions consacrées, serait une faillite à tous points de vue: le démarrage tarderait indéfiniment, la qualité universitaire laisserait toujours à désirer, et le divorce partiel de l'université avec la société réelle serait maintenu au détriment de l'une et de l'autre.

---

1 Conseil supérieur de l'éducation, Rapport 1980-1981, tome II: La fonction sociale de l'institution scolaire, p. 121.

Le deuxième principe de base réside dans le concept de recherche-action, qui émerge et se dégage progressivement d'une multitude d'expériences en divers pays(1).

La recherche-action

Le concept de recherche-action s'apparente à ceux de recherche orientée et de recherche appliquée mais il les dépasse. À défaut d'une définition plus ou moins officielle, on peut le caractériser par l'association du chercheur professionnel avec des acteurs sociaux constitués en collectifs dans la recherche elle-même. Il présente quelque chose de déconcertant (qui témoigne justement de son potentiel innovateur) en ce qu'il transcende la distinction habituelle du sujet et de l'objet de la recherche. En travaillant sur leur propre situation, les chercheurs associés, sujets actifs de la recherche, attirent le chercheur professionnel directement et immédiatement sur leur terrain, leur environnement de travail et de vie, dans la construction d'un savoir, qui se prolonge dans un engagement:

> "La recherche et la formation ne sont donc pas des fins en soi, mais plutôt des instruments en regard des objectifs de la collectivité. En même temps (et ceci est particulièrement vrai dans les organismes structurés permanents), la recherche et la formation vont aussi viser à développer à tous les niveaux de la collectivité un membership et des cadres plus en mesure de comprendre les problèmes dans toute leur complexité et d'exercer pleinement leurs responsabilité au sein de cette collectivité"(2).

---

1 Le sujet est vaste et complexe, et justifierait à lui seul une monographie, car c'est le coeur de la problématique du service aux collectivités. Celui qui voudrait l'approfondir trouvera d'utile indications dans le document déjà cité du groupe de travail créé par le Conseil des universités, La mission "service à la collectivité de l'université", document préparé à l'intention du Conseil des universités, par Yves Dulude, Pierre Gladu, Robert Routhier et Michel Lizée, 7 avril 1977; dans le Mémoire présenté à la Commission d'étude sur la formation professionnelle et socio-culturelle des adultes par le Protocole d'entente UQAM-CSN-FTQ sur la formation, déc. 1980; et dans le dossier produit par la Revue internationale d'action communautaire, 5/45, printemps 1981, numéro spécial sur "La recherche-action, enjeux et pratiques".

2 La mission "Service à la collectivité de l'université", p. 28.

Il importe de souligner que, si le choix des problèmes et les modalités de la recherche apportent des éléments nouveaux, la rigueur de la démarche scientifique n'est pas en cause, et c'est en cela qu'on peut parler de différenciation de la qualité universitaire:

> "Loin d'exclure la nécessité d'un cadre théorique, une telle démarche oblige à remettre en question sans cesse la théorie, à l'affiner pour qu'elle tienne effectivement compte de la réalité dans toute sa complexité (...) À ceux qui seraient tentés de voir dans ceci une démarche trop utilitaire et technique, soulignons une distinction qui s'impose entre un "fonctionnel clos" replié sur lui-même et axé sur la simple application de techniques et un "fonctionnel ouvert" élargi à toutes les dimensions des sciences pures et sociales, ouvert aux "nouveaux problèmes", voire sur les dépassements et les contestations des situations actuelles."[1]

> "Les sciences sociales, ici comme ailleurs, ont privilégié jusqu'à ce jour l'étude des phénomènes historiques et culturels. L'acuité et la multiplicité des besoins contemporains les obligent à assumer des fonctions d'intervention et de développement. Les chercheurs doivent donc accroître l'efficacité de leur démarche: ils sont appelés à travailler davantage avec les scientifiques d'autres disciplines; il leur faudra aussi sortir davantage de leur laboratoire, entrer en contact et oeuvrer avec les citoyens, les praticiens et les clientèles des services, pour bien connaître les problèmes du milieu et en saisir les aspects réellement pertinents. Nous avons la conviction que ce souci d'une plus grande efficacité ne peut compromettre aucunement, en principe, la qualité de leur recherche. Au contraire, les travaux d'application, s'ils sont bien menés, seront féconds en enseignements théoriques et pratiques, et renforciront davantage le caractère expérimental de leur discipline[2]."

---

1 Ibid.

2 Comité sur les objectifs de la recherche universitaire, Rapport à la Commission de la recherche universitaire, Québec, Conseil des universités, 1974, p. 69 (cité dans La mission "service à la collectivité de l'université", p. 31).

Les avantages pour l'université

Nous n'avons jamais accepté de réduire le service aux collectivités à une sorte de service social à sens unique. Nous sommes d'accord avec ceux qui disent que cela ne relève pas des missions de l'université. Les retombées pour l'université nous paraissent aussi importantes que les besoins des collectifs.

Au témoignage des universitaires eux-mêmes(1), l'université a besoin de s'ouvrir aux milieux populaires et syndicaux pour ne pas demeurer déconnectée de la société réelle, et, en particulier dans le cas des universités traditionnelles, pour surmonter l'élitisme dont on leur fait grief.

Nous avons déjà fait observer, à l'occasion de notre évaluation sommaire du secteur syndical(2), que le contact avec ce nouveau type de clientèle signifiait plus que l'addition d'une troisième mission, car, bien articulée sur les deux premières, celle-ci est de nature à les modifier de l'intérieur en fournissant de nouveaux objets d'étude et d'enseignement et en modifiant l'approche à l'égard de leurs divers objets. Pour ce qui est des nouveaux objets d'étude et d'enseignement, ce peut être à la limite un nouveau champ d'étude, comme la gérontologie. Mais le plus souvent, les demandes des collectifs relèvent de sujets faisant déjà partie des enseignements universitaires mais font appel à des connaissances encore inexistantes. Une fois produites, ces nouvelles connaissances viennent s'intégrer aux contenus des enseignements, comme ce fut le cas, par exemple, des travaux de l'IRAT sur le bruit en milieu de travail. On pourrait donner aussi en exemple l'identification des substances toxiques dans la composition de la mousse isolante d'urée-formaldéhyde, à la suite des réclamations de groupes de citoyens lésés par la commercialisation de la "MIUF".

---

1 Voir É. Tardy et P. Paquet, op. cit., pp. 54-58.

2 P. 94, note 1.

Les exemples précédents illustrent les contributions de la recherche dans les sciences physiques. Du côté des sciences sociales, c'est surtout par une modification du mode d'approche de ses divers objets que le chercheur universitaire tire profit à entrer dans la problématique des groupes:

> "Si tant de recherches sur les problèmes d'action et de développement social ne dépassent pas le niveau de la réflexion abstraite, c'est que nombreux sont les chercheurs qui ne connaissent point de façon suffisamment approfondie les milieux qu'ils étudient. L'on aura besoin de toute évidence, en recherche orientée, d'un nouveau type de chercheur qui sache faire une oeuvre utile, tout en restant scientifique. L'apprentissage de cette fonction peut être difficile pour bon nombre d'universitaires que l'on a habitués jusqu'ici à exercer le rôle de "critiques du système" ou d'"experts consultants" (faux modèles de scientificité empruntés l'un à la philosophie, l'autre à l'ingénierie). Il conduit bien sûr à remettre en question les statuts et les comportements acquis. Il rendra parfois plus difficiles mais sûrement plus saines les relations avec les bailleurs de fonds et les utilisateurs de la recherche[1]."

Parmi les gains escomptés, il faut faire une mention particulière de la multidisciplinarité. Les progrès enregistrés jusqu'ici, en effet, dans les sciences sociales, sont moins redevables aux discussions des épistémologues qu'à la pression des utilisateurs et des bailleurs de fonds confrontés à des problèmes de plus en plus complexes. Il est clair que les problèmes présentés par les groupes populaires ou syndicaux ne peuvent que favoriser cette dynamique d'expérimentation et d'accumulation de précédents, seule voie sans doute vers un réel déblocage.

Bien que nous ayons mis l'accent jusqu'ici sur la production des connaissances, il va de soi que leur dissémination est aussi essentielle à la vocation de l'université. Celle-ci est déjà assurée par l'association de partenaires de recherche qui jouent ensuite un rôle de multiplicateurs. D'autre part, s'il est vrai que, pour la masse des "non-instruits" qui forment la plus grande partie de la population, l'université évoque avant tout une institution d'enseignement, c'est assurément sur le terrain de la

---

[1] Comité sur les objectifs de la recherche universitaire, op. cit., p. 69 (cité dans Y. Dulude et al., op. cit., p. 31).

pédagogie, au sens le plus large du terme, que l'université a toujours entretenu l'image d'un pouvoir de classe, retranché dans une position inexpugnable, c'est-à-dire, l'ésotérisme de la science et le jargon qui en est la clé. Mais, aujourd'hui, ceux-là mêmes qui ont accès au partage du pouvoir, les étudiants, sortent de l'université désenchantés du caractère livresque de l'enseignement et d'une pédagogie conservatrice en retard sur leur expérience des niveaux antérieurs (qui excèdent souvent dans le sens inverse). Tout se passe comme si l'université était restée plus ou moins à l'écart de l'explosion des moyens de communication. La conséquence la plus grave est que, avec le développement inouï des moyens de publicité et de propagande, ce sont d'autres pouvoirs, aux objectifs économiques et politiques, qui vérifient un des principes de l'éducation permanente: la communicabilité de la science en langage accessible, en même temps que son enracinement dans le vécu par la participation des usagers. On ne saurait exagérer l'importance, à ce sujet, des mouvements de "réappropriation" (v.g. du corps, de la santé, de l'environnement) qui, au niveau des masses, contestent non seulement l'hermétisme prétentieux du discours scientifique mais la science elle-même. Citons pour finir le point de vue du Bureau International du Travail:

> "Pour ceux qu'intéresse davantage la pédagogie (ou l'andragogie), là encore les critiques que bien des étudiants formulent aujourd'hui à l'égard des cours donnés à l'Université viennent appuyer la thèse selon laquelle l'éducation ouvrière peut améliorer dans une large mesure les méthodes des professeurs d'universités. Au fur et à mesure que les universités recherchent à grand-peine des techniques d'enseignement plus acceptables, elles font de plus en plus d'emprunts aux méthodes utilisées depuis bien longtemps dans l'éducation ouvrière telles que l'attention accordée à chacun individuellement, les activités de groupe et l'adaptation des cours aux étudiants. C'est aux États-Unis que l'on trouve le plus d'exemples à cet égard, mais il est intéressant de lire sous la plume de M. Moon Young Lee, directeur de l'Institut de recherche et d'éducation des travailleurs de l'Université de Corée: 'Les professeurs d'université qui enseignent aux ouvriers ont changé considérablement leur façon de voir et leur attitude, si bien que le contenu des cours normaux qu'ils donnent à l'université a lui aussi considérablement évolué.'(1)."

---

1 Bureau international du travail, Le rôle des universités dans l'éducation ouvrière, Genève, BIT, 1975, p. 108 (cité dans La mission "service à la collectivité de l'université", p. 38).

La modification des attitudes

La liaison de l'université et des groupes populaires présuppose d'abord un rapprochement. Elle demande ensuite des universitaires qu'ils se plient à de nouvelles habitudes de travail. Mais l'expérience passée, non seulement à l'Université de Montréal mais dans les autres universités québécoises, a montré que la plupart des difficultés prévues sont plus faciles à surmonter qu'on avait pu le croire. La seule vraie difficulté est d'agrandir le cercle des professeurs et des chercheurs éveillés à la pertinence du service aux collectivités et disposés à y participer.

Il n'y a pas de doute qu'il y a au départ un fossé à combler. Pour les groupes populaires, l'institution universitaire inspire un mélange de crainte révérentielle, de méfiance et d'hostilité. En simplifiant, mais à peine, on peut dire que l'image projetée par l'université est celle d'une grosse machine inabordable, très bureaucratisée, faite d'intellectuels déconnectés au service d'une élite. Il serait faux de dire qu'ils ne la connaissent pas, puisque le monde patronal et celui de la politique s'y recrutent. Ce qu'ils craignent en s'y associant, est de se faire récupérer, d'être amenés à mitiger leurs objectifs, de perdre le contrôle de leur démarche, d'être dépossédés de leur langage et de leur pédagogie, et d'être transformés en objets d'étude(1). Réciproquement, on entend dire chez les universitaires que les syndicats sont riches et que les groupes populaires sont manipulés et font de l'agitation politique. Chose curieuse, leur crainte est aussi de se faire annexer en entrant dans des combats qui ne les regardent pas. Mais l'obstacle le plus sérieux vient d'ailleurs: les chercheurs veulent garder le crédit de leurs recherches. La solution de ce problème a été avancée plus

---

1 Sur l'attitude générale des milieux populaires à l'égard de l'université, voir Michel Blondin, "L'université et les milieux populaires", dans G. Daoust et P. Bélanger, L'université dans une société éducative, Rapport du comité d'étude sur l'éducation des adultes et l'éducation permanente dans les universités du Québec, (étude commanditée par le CREPUQ), 1973, tome II, appendices, pp. 51-69; Julio Fernandez, L'université et les milieux populaires, perceptions et attentes, Montréal, Service d'éducation permanente de l'Université de Montréal, Division de la recherche, 1974. - Sur l'ensemble des rapports entre groupes populaires et université, on complètera par les témoignages contenus dans E. Tardy, op. cit., pp. 71-80.

haut: les universitaires ne font pas seulement partie de la communauté scientifique, ils font la communauté scientifique; c'est à eux qu'il revient de faire admettre la qualité scientifique des travaux de recherche-action. Les grands virages qui sont intervenus dans l'histoire des sciences ne sont-ils pas venus le plus souvent d'universités, de facultés, de départements et d'instituts novateurs qui ont "fait école"?

Quant aux modalités concrètes qui peuvent affecter la tâche quotidienne des universitaires, nous pouvons nous contenter de résumer les adaptations que nous avons déjà évoquées au cours de ce chapitre:

1) Travailler en association avec des spécialistes d'autres disciplines et avec des membres de groupes populaires ou syndicaux, de préférence à l'intérieur de groupes plus ou moins stables dans les principaux secteurs d'intervention.

2) Accepter un certain encadrement pédagogique, au début surtout, de la part de l'unité de liaison.

3) Ne pas s'immiscer dans la définition des objectifs du groupe (dans le cas des groupes populaires surtout).

4) Accepter, dans le cas des syndicats surtout, une supervision du contenu des cours, en équipe, attendu que l'intervention s'insère généralement dans un programme.

5) Adapter l'approche de façon qu'elle soit moins conceptuelle, plus inductive, intégrant l'expérience, empruntant un langage simple.

L'encadrement étant particulièrement nécessaire dans le cas des étudiants, et les professeurs étant peu disponibles à cet égard, il restera à trouver des modalités satisfaisantes sur ce point, de concert avec l'unité de liaison.

4. Le financement

La situation actuelle

Bien entendu, jusqu'à ce jour, les activités d'aide à la promotion collective ne sont pas directement financées. Le gouvernement les ignore simplement, en établissant le calcul de sa subvention sur la base unique de l'enseignement crédité (tant par étudiant équivalent plein temps). L'Université de Montréal, pour sa part, accorde à la FEP le maintien de quatre postes permanents (occupés par les membres de l'Atelier) mais ne participe pas aux coûts directs. De ce côté, c'est donc la pleine marginalité, et par conséquent la pénurie financière, aggravée désormais par les restrictions budgétaires. De 1974 à 1981, la Faculté a pu y investir 1 037 546 $, en puisant dans les surplus générés par certains enseignements, et l'Atelier de la promotion collective a recueilli 84 055 $, pour un total de 1 121 601 $[1]. Pour l'année 1982-1983, le budget de l'Atelier est de 60 000 $, auquel peuvent s'ajouter éventuellement des subventions spéciales comme celles du Conseil des universités. L'affectation complète d'un seul professeur ou chercheur aux frais de la FEP absorberait déjà plus de la moitié des coûts directs! Néanmoins, c'est elle qui jusqu'ici a assumé presque entièrement les frais des ressources humaines et matérielles appliquées au service aux collectivités, en plus de fournir occasionnellement une assistance financière à certains groupes. Or, aujourd'hui, nous avons vu que ce n'est plus seulement une petite équipe de permanents mais une trentaine d'agents supplémentaires qui sont appelés à concourir au développement de cette mission par des projets nouveaux.

Parler de mission universitaire à partir de ces chiffres ne tient-il pas de l'utopie?

---

1 Voir tableau 1, p. 41. La subvention totale de l'Université de Montréal est générée dans une proportion d'environ 20% par les activités créditées de la FEP et celle-ci perçoit en retour entre 5 et 10%, somme qu'elle est pratiquement forcée d'affecter elle-même au fonctionnement et au développement de ses programmes d'enseignement crédité.

Une structure de financement à long terme

1. Même en ramenant au minimum la participation de l'université, c'est-à-dire en s'en tenant rigoureusement à la spécificité universitaire (et de façon plus stricte encore à celle de l'Université de Montréal), les besoins actuels et le développement de la troisième mission appellent un changement d'échelle, et donc la reconnaissance effective d'une telle mission. La Commission Jean rejoint ici le Conseil supérieur et le Conseil des universités en recommandant

> "Que les services à la collectivité des diverses institutions scolaires soient définis comme une dimension fondamentale de leur mission, comme soutien aux activités des organismes de promotion collective, et que cette mission soit officiellement inscrite dans le mandat de toutes les institutions scolaires(1)."

C'est au gouvernement que revient en premier lieu l'initiative. Celui-ci s'en remet jusqu'ici aux universités elles-mêmes, car si le service aux collectivités n'est pas financé spécifiquement, rien ne les empêche d'en tenir compte dans la ventilation de leur enveloppe globale, constituée presque entièrement de la subvention gouvernementale basée sur le volume des activités créditées et accessoirement des droits de scolarité. C'est pour mettre fin à cette ambiguïté, qui permet à l'un et à l'autre de se renvoyer la balle, que le Conseil des universités et la Commission Jean réclament un financement spécifique. Le gouvernement pourrait s'inspirer à cet égard de la recommandation 405 de la Commission Jean:

> "Que les institutions d'enseignement (universités, cégeps et commissions scolaires) [pour la partie de leur budget consacrée au niveau secondaire]) soient tenues, par loi

---

1 Apprendre: une action volontaire et responsable, Énoncé d'une politique globale de l'éducation des adultes dans une perspective d'éducation permanente, Commission d'étude sur la formation des adultes, Gouvernement du Québec, Éditeur officiel, Montréal, février 1982, p. 765 (recommandation 229).

ou règlement, de consacrer une enveloppe minimale de 2% de leur budget de fonctionnement à l'accomplissement de la mission des services à la collectivité(1)."

2. En ce qui concerne les fonds de recherche, ceux de l'Université et ceux des organismes subventionnaires, pourquoi les recherches de type conventionnel, tout d'abord, ne pourraient-elles bénéficier davantage à de nouveaux secteurs de la population? Rien n'empêche, dans l'attribution des fonds, de valoriser la recherche appliquée en fonction des demandes issues des milieux populaires. Mais, ce qui importe surtout, c'est d'élargir les critères de la qualité scientifique des recherches ou bien de prévoir des fonds de recherche spécifiques pour ce que nous avons caractérisé comme recherche-action. En toute hypothèse, le démarrage de projets de recherche ou d'expertise au service des collectifs populaires ou des syndicats devrait faire partie des politiques régulières du Comité d'attribution des fonds internes de recherche (CAFIR), du Comité d'attribution de fonds pour l'amélioration des programmes (CAFAP) et du Fonds de soutien aux projets spéciaux de développement.

3. L'attribution des fonds de recherche devrait être combinée avec une source indirecte de financement par l'intégration à la charge des professeurs d'activités de recherche, d'expertise et de formation au service des collectivités. Une telle disposition ne peut prendre effet que par son inscription dans la convention collective. Il importe de souligner que, dans les faits, elle n'affecte à un moment donné que peu de personnes de la même unité et pour un temps limité. Mais, il ne faut pas exclure des engagements plus considérables, au détriment des besoins de l'unité de rattachement, privée dans une certaine mesure de la présence et des services de l'un de ses professeurs. L'embauche d'un chargé de cours peut alors se révéler nécessaire pour suppléer son absence; s'il s'agit d'une activité de

---

1 Cette recommandation a reçu l'appui de l'Association canadienne d'éducation des adultes (ACDEAULF), au terme d'une journée d'étude sur la politique québécoise d'éducation des adultes, le 29 octobre 1982.

recherche, le financement de ce remplacement fera naturellement partie du budget de la recherche; s'il s'agit d'une activité de formation, il devrait relever d'un fonds spécifique du service aux collectivité[1]. Rappelons toutefois que, dans l'énoncé de nos priorités, nous avons mis l'accent sur la recherche plus que sur la formation.

4. Ce dernier fonds devrait couvrir, outre l'engagement de personnel d'appoint, l'élaboration et l'impression de matériel pédagogique.

5. Il va de soi que le champ d'application des projets reconnus, des stages et des travaux ou recherches des étudiants peut être élargi de la même façon que la tâche des professeurs et des chercheurs.

6. Il va de soi aussi que les demandeurs doivent être mis à contribution dans toute la mesure de leurs disponibilités, mais aussi que cette source (le pendant des droits de scolarité) restera forcément très limitée.

7. À long terme, la participation financière de la FEP devrait se limiter à assurer le maintien de l'infrastructure de base que nous avons définie par le concept de relais, quitte à disposer d'un fonds limité pour fins de dépannage et d'appuis financiers sporadiques à certains groupes populaires.

Si on examine la structure de financement proposée, on se rendra compte qu'elle implique peu de ressources additionnelles, mais plutôt une diversification dans l'allocation des ressources existantes. Elle reste sans

---

1 L'intégration du service aux collectivités à la tâche du personnel a été aussi recommandée par la Commission Jean (recommandation 231). - D'autre part, la convention collective du Syndicat des professeurs de l'UQAM prévoit depuis avril 1980 que l'Université accorde chaque année des dégrèvements pour fins d'activités de formation dans le cadre des services à la collectivité jusqu'à concurrence de vingt (20) tâches d'enseignement, chacune représentant trois (3) crédits ou quarante-cinq (45) heures de formation (article 10.17). Des dégrèvements pour fins de recherche "de type services à la collectivité" sont également prévus (art. 10.15).

doute bien en deçà de la norme de 2% recommandée par la Commission Jean (soit 4.4 millions dans le cas de l'Université de Montréal), qui n'implique pas nécessairement non plus l'injection de ressources additionnelles.

Un régime de financement à court et à moyen terme

En attendant que soit suffisamment reconnue la mission du service aux collectivités pour bénéficier d'un financement normal, l'action entreprise doit pouvoir se poursuivre et se développer dans la continuité.

Mais, la FEP ne peut plus continuer de suppléer le reste de l'Université à même ses deniers. Ce serait encourager l'inertie, car les fonds continueront de "faire défaut" ailleurs, et on ne manquera jamais de bons arguments pour négliger, voire exclure, le service aux collectivités dans la liste des priorités. Le plus grave est que les autres facultés ou écoles persisteraient à ignorer, en toute bonne foi, comme actuellement, une évolution sociale qui touche l'institution universitaire de près. La FEP elle-même, déjà pénalisée, ne pourrait que maintenir le niveau actuel des activités et renoncer à leur développement, et donc à toutes fins pratiques à la reconnaissance même d'une mission universitaire. Au mieux, les divers secteurs de la Faculté accepteront de couper dans les budgets d'autres activités au profit du service aux collectivités, mais le résultat ne saurait dépasser de beaucoup l'effort consenti jusqu'ici.

1. À court terme comme à long terme, la FEP devrait se contenter d'assurer l'infrastructure de liaison, et jouir d'un fonds de dépannage.

2. Pour le reste, à court terme comme à long terme, le démarrage des projets devrait émarger aux budgets du CAFIR, du CAFAP et au Fonds de soutien aux projets spéciaux de développement. Mais, par la suite, dans l'attente d'une politique plus ouverte du côté des sources ordinaires de subventions, bien qu'on puisse et qu'on doive déjà compter sur elles en partie, la réalisation de ces projets devrait

être financée par un fonds spécifiquement consacré à la mission du service aux collectivités. Si on veut un ordre de grandeur, à titre indicatif, nous croyons que, initialement, un montant de 60 000$ serait justifié et suffisant, pour couvrir certains dégrèvements de professeurs qu'il y aurait lieu de remplacer par des chargés de cours, et la production de matériel pédagogique.

3. Quant aux autres dégrèvements, ils devraient, dans le cadre d'une politique institutionnelle toujours attendue, faire partie des responsabilités normales des facultés, départements ou écoles.

4. Par ailleurs, ce que nous avons dit plus haut des projets, stages, travaux et recherches des étudiants ainsi que de la contribution relative des demandeurs vaut également pour le court terme.

5. Problèmes administratifs

Le financement du service aux collectivités pose, par ailleurs, d'autres problèmes, de nature technique, car ce genre d'activités s'accommode mal de méthodes de gestion conçues et mises en place pour des programmes d'enseignement et de recherche, qui se prêtent davantage à une budgétisation fondée sur des prévisions. Dans ces programmes, les opérations à gérer sont assez homogènes: une admission ou une inscription, la dispensation d'un cours, l'informatisation des données d'une recherche, répondent à un concept défini une fois pour toutes. Sans doute, leur traitement devient complexe en raison de leur masse, mais les appareils administratifs modernes réussissent à cerner ces problèmes quantitatifs. Les difficultés apparaissent déjà avec l'éducation des adultes, qui par exemple exige une programmation trimestrielle. Dans le cas de l'aide à la promotion collective, il est plus facile de planifier le déroulement des actions déjà entreprises. Mais le surgissement de nouvelles demandes issues du milieu, leur degré d'urgence, et même le développement de l'intervention, lié à bien des variables (réaction à l'évaluation d'une politique, sensibilisation croissante, décisions collectives, tensions internes du groupe, difficulté de cerner l'objet de la

demande et de le formuler selon les critères de l'université, etc.) tiennent de l'imprévisibl et pour beaucoup de l'"adhocité".

Or, une fois le besoin précisé, sa satisfaction devient urgente, car les demandeurs sont engagés dans la poursuite d'une action. Mais l'université n'est pas équipée pour réagir rapidement.

On peut du moins simplifier l'étape de l'approbation des projets et de l'octroi du financement en confiant à un seul organisme cette double fonction, et s'appuyer sur les recommandations du Comité du service aux collectivités déjà créé.

Mais la difficulté ne s'arrête pas là. Sauf pour une action ponctuelle (expertise), l'Atelier et les autres agents de liaison doivent identifier les ressources compétentes, et les rassembler dans un cadre multidisciplinaire. Cela suppose qu'elles sont disponibles, au même moment, alors que leurs activités d'enseignement et de recherche sont déjà planifiées des mois à l'avance. Si la demande intervient en cours de session, la marge de manoeuvre tend vers zéro et, de toute façon, la participation des étudiants est assujettie à un cadre de 45 heures réparties à l'intérieur d'un seul trimestre.

Ces problèmes devront être considérés sérieusement dans l'élaboration d'une politique institutionnelle.

D'ores et déjà, on peut compter sur la collaboration des étudiants pour leur solution. À en juger, en effet, par les positions adoptées officiellement par les organismes qui les représentent, non seulement au niveau de l'Université de Montréal mais au niveau national, les étudiants universitaires ont poursuivi depuis longtemps et de façon indépendante une réflexion et un cheminement dont les conclusions concordent avec celles de la Faculté de l'éducation permanente.

Sans doute donnent-ils à "l'ouverture à la collectivité" une signification encore plus large que nous, et peut-être auront-ils aussi à

préciser leur modèle d'organisation à la lumière de l'expérience, mais il est réconfortant de penser que les étudiants eux-mêmes font de la démocratisation de l'université une priorité, proposent pour cela des modalités concrètes et s'engagent à y oeuvrer dans le cadre de leurs études avec le concours des professeurs et des administrateurs(1).

6. Politique institutionnelle et concertation universitaire

Par manière de conclusion, il est possible de dégager, en regroupant les observations contenues dans cette dernière section, les principaux éléments d'une politique institutionnelle.

1. **Reconnaissance officielle de la mission de service aux collectivités et son rattachement au vice-recteur responsable de l'éducation permanente.**

2. **Confirmation de la responsabilité organisationnelle de la Faculté de l'éducation permanente comme organisme de couplage entre l'Université et le milieu.**

---

1 À la suite de plusieurs activités orientées dans le même sens, dont un colloque en avril 1982, le Bureau exécutif de la FAECUM présentait au Conseil central de cette fédération, à sa séance du 11 août 1982, un projet intitulé Discours de principe. Examiné par les assemblées générales du campus, ce projet était ensuite adopté sans modification en congrès spécial, le 29 septembre 1982. L'ensemble du Discours a pour objet "la nouvelle université" telle que préconisée par les étudiants, avec ce qu'elle implique pour eux. "L'ouverture à la collectivité", justifiée de façons diverses, est au centre de ce "projet d'université": "nous voulons qu'à l'intérieur même de la recherche et de l'enseignement, cette troisième mission soit incorporée et qu'elle devienne une priorité pour l'ensemble de la communauté universitaire" (le souligné est de nous); elle devient même la phase I de la réalisation du projet, assortie d'un plan d'action et de structures organisationnelles qui, si on fait abstraction de leur multiplication, se comparent à notre Atelier de la promotion collective. Au niveau national, le RAEU a créé par ailleurs un Centre étudiant de solidarité communautaire (CESC) pour promouvoir l'ouverture à la collectivité. (La nouvelle université, Phase I, Projet présenté par le Bureau exécutif de la FAECUM à la 83e séance du Conseil central, le 11 août 1982. Discours de principe. FAECUM, s.d. - l'ensemble de cette perspective est esquissée également dans Continuum du 22 nov. 1982).

3. Constitution d'un fonds du service aux collectivités, et accessibilité aux fonds à la disposition du CAFIR et du CAFAC, ainsi qu'au Fonds de soutien aux projets spéciaux de développement et aux autres ressources destinées au développement et à l'innovation.

4. Établissement de mécanismes d'approbation des projets et d'octroi des budgets.

5. Assouplissement de l'administration, en particulier sous le rapport de la planification, de façon à réduire les délais entre l'expression des besoins et leur satisfaction et à faciliter la participation des étudiants.

6. Incitation des facultés et départements à favoriser le développement d'une mission de service aux collectivités, par le dégrèvement, le détachement ou l'affectation de professeurs et de chercheurs; par l'ouverture de l'enseignement et de la recherche aux problématiques et aux pratiques élaborées dans les secteurs d'intervention du service aux collectivités; et par l'aménagement des projets, des stages et des travaux ou recherches des étudiants.

7. Élargissement des critères de la qualité scientifique des travaux de recherche, en fonction de leur pertinence sociale, et donc ouverture à la recherche-action.

8. Intégration à la tâche des professeurs et chercheurs des activités de service aux collectivités, et adaptation en conséquence des critères d'évaluation pour fins de promotion, prenant en compte non seulement la publication dans des revues scientifiques mais la participation à la fonction sociale de l'université et le perfectionnement pédagogique; adaptation de la convention collective.

9. Établissement d'ententes cadre entre la Faculté de l'éducation permanente et les autres facultés, les départements ou écoles.

C'est ici que nos remarques introductives sur le rôle déterminant des universitaires prennent toute leur portée.

On ne répétera jamais assez que rien ne peut remplacer l'influence personnelle des personnes qui ont commencé d'oeuvrer dans le champ du service aux collectivités. La table de professeurs existante constitue déjà un noyau, mais, le premier effet à escompter d'un déblocage financier devrait être un effet d'entraînement par l'agrandissement du pool des ressources intéressées et la multiplication des précédents.

Même les éléments de politique énoncés plus haut qui regardent directement les pouvoirs décisionnels (les quatre premiers en particulier) supposent un minimum de consensus de la communauté universitaire. Au reste, parmi les principaux organismes centraux de décision, la participation des professeurs est importante (Conseil de l'Université) ou majoritaire (Assemblée universitaire). Quant aux autres éléments, ils viendront directement et même exclusivement de l'action progressive des universitaire au sein de leurs unités respectives, où ils ont aussi un rôle décisionnel dans le partage des tâches, l'établissement des politiques et l'évaluation entre pairs. Ceux qui ont déjà conquis leurs titres, par ailleurs, sont bien placés, nous l'avons évoqué déjà, pour influencer la communauté scientifique à l'occasion de leurs communications.

Ce serait méconnaître entièrement l'intention du présent document de penser qu'il s'adresse à la direction de l'Université par-dessus la tête des universitaires. Ceux que la FEP a interrogés à l'occasion de travaux d'évaluation de ses activités d'aide à la promotion collective nous entraînent précisément (ou nous accompagnent) dans une démarche de pionniers, ils ne parlent pas de décrets mais de concertation.

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACEF	Association coopérative d'économie familiale
AQDR	Association québécoise pour la défense des droits des retraités et pré-retraités
CEGEP (Cégep)	Collège d'enseignement général et professionnel
CEQ	Centrale de l'enseignement du Québec
CLSC	Centre local de services communautaires
Commission Angers	Commission d'étude sur les universités (État du Québec)
Commission Jean	Commission d'enquête sur la formation des adultes (État du Québec)
CSN	Confédération des syndicats nationaux
CSR	Commission scolaire régionale
C.T.C.U.M.	Commission de transport de la Communauté urbaine de Montréal
CTM (CTS)	Conseil du travail de Montréal (Conseil du travail de Sherbrooke)
D.G.E.A.	Direction générale de l'éducation des adultes
FAECUM	Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal
FEP	Faculté de l'éducation permanente de l'Université de Montréal
FTQ	Fédération des travailleurs du Québec
FRAPRU	Front d'action populaire en réaménagement urbain
I.C.E.A.	Institut canadien d'éducation des adultes
IRAT	Institut de recherches appliquées sur le travail
O.C.D.E.	Organisation pour la coopération et le développement économique
PAQ	Programme d'amélioration de quartier
PIL (projets)	Projets initiatives locales (projets d'emploi temporaire du gouvernement fédéral)
RAEU	Regroupement des associations étudiantes universitaires
S.C.F.P.	Syndicat canadien de la fonction publique
S.E.A.	Service(s) d'éducation des adultes
SEP(S)	Service(s) d'éducation permanente

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

SEP (Le)	Service d'éducation permanente de l'Université de Montréal
UQAM	Université du Québec à Montréal
UQTR	Université du Québec à Trois-Rivières